

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA CREAR UNA MECANICA
DE SERVICIOS AUTOMOTRICES PARA AUTOMOVILES
HIBRIDOS EN LA CIUDAD DE QUITO

PLAN DE DISERTACION DE GRADO PREVIA A LA OBTENCION
DEL TITULO DE MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

DIRECTOR: EDUARDO PORTERO

SANTIAGO ALBERTO CABRERA BAEZ
QUITO, NOVIEMBRE 2012

DIRECTOR DE TESIS:

ING. EDUARDO PORTERO

**Docente de la Facultad de ciencias administrativas y contables
Pontificia Universidad Católica del Ecuador**

INFORMANTES:

ING. PAULINA MANCHENO

**Docente de la Facultad de ciencias administrativas y contables
Pontificia Universidad Católica del Ecuador**

ING. NELSON REINOSO

**Docente de la Facultad de ciencias administrativas y contables
Pontificia Universidad Católica del Ecuador**

DEDICATORIA

Este trabajo se lo quiero dedicar a mi amada Madre, Aida Báez de Cabrera, para mí, la persona más importante del mundo, una guía incondicional que solo busca lo mejor para mí, apoyándome en cualquier situación que se presente sin hacer preguntas, y sobre todo, sin esperar nada a cambio, puesto que me ha demostrado que mi bienestar y felicidad es todo lo que ella busca.

Mami, te prometo que siempre voy a ser la mejor persona que pueda ser, como me lo has enseñado, como de ti lo he aprendido.

AGRADECIMIENTO

Antes que nada, quiero agradecer a Dios por todas las bendiciones que me ha dado en la vida, y una de ellas es la oportunidad de crecer académicamente. Puedo prometer que este no es el final de mi carrera académica puesto que, si Dios me lo sigue permitiendo, voy a aplicar a una maestría en el futuro.

Quiero agradecer a mis padres Luis Alberto Cabrera y Aida Báez de Cabrera, ya que ellos fueron quienes hicieron posible que llegue hasta este punto en mi vida, apoyándome económicamente, y motivándome para dar mi mejor esfuerzo en lo que hago, siempre con amor y respeto.

Quiero agradecer a mis amigos que siempre me han apoyado, y sobre todo, me han escuchado, lo cual ha sido ese empujón que he necesitado para superar las malas experiencias y mirar siempre para adelante. Agradecer especialmente a Yadira Vergara, mi mejor amiga, a Marcelo Garrido, una excelente persona y gran amigo, y a mi novia, Gabriela Burgos, que siempre ha estado a mi lado para apoyarme.

ÍNDICE

INTRODUCCION, 1

CAPITULO I

1. ASPECTOS INICIALES, 2

- 1.1. Filosofía empresarial, 2
- 1.2. Misión, 2
- 1.3. Visión, 3
- 1.4. Objetivos, 3
 - 1.4.1. General, 3
 - 1.4.2. Específicos, 3

CAPITULO II

2. MARKETING, 5

- 2.1. ESTUDIO DEL MERCADO, 5
 - 2.1.1. Acceso y permanencia, 7
 - 2.1.2. Variables controlables e incontrolables, 8
- 2.2. ANÁLISIS DEL MERCADO SITUACIONAL Y FACTORES DE INCIDENCIA, 9
 - 2.2.1. Tablas de ventas totales de automóviles en el Ecuador y automóviles híbridos en Quito, 9
 - 2.2.2. Ley del Servicio de rentas internas, 11
 - 2.2.3. Demanda de automóviles híbridos, 13
 - 2.2.3.1. Calculo de la demanda de automóviles híbridos, 15
 - 2.2.3.2. Demanda Selectiva, 16
 - 2.2.4. Líder del mercado de servicio automotriz hibrido, 17
 - 2.2.5. Factores de incidencia, 18
- 2.3. SEGMENTACIÓN, 22
 - 2.3.1. Mesurabilidad, 22
 - 2.3.2. Accesibilidad, 23
 - 2.3.3. Perfil del consumidor, 23
 - 2.3.3.1. Perfil demográfico, 23
 - 2.3.3.2. Perfil socioeconómico, 24
 - 2.3.4. Mercado Selectivo, 24
 - 2.3.4.1. Perfil psicológico, 24
 - 2.3.4.2. Perfil cultural, 25
 - 2.3.5. Mercado Objetivo, 25
- 2.4. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER, 26
- 2.5. DEFINICIÓN DEL MERCADO META, 29
 - 2.5.1. Análisis de ventas de automóviles Ecuador y Quito, 29
 - 2.5.2. Análisis de ventas de automóviles híbridos en Quito, 31
 - 2.5.3. Análisis de competencia, 31

- 2.5.3.1. Competencia, 31
- 2.5.3.2. Centros de atención técnica para automóviles híbridos, 32
- 2.5.3.3. Atención técnica, 32
- 2.5.3.4. Concesionarias, 33
- 2.4.3.5. Mecánicas clandestinas, 34
- 2.6. OPORTUNIDADES DE NUEVOS SERVICIOS/MERCADOS, 35
 - 2.6.1. Ventajas del producto, 35
- 2.7. COMPETITIVIDAD, 36
- 2.8. MERCADO OBJETIVO, 37
- 2.9. MARKETING MIX, 37
 - 2.9.1. Producto, 37
 - 2.9.1.1. Servicio, 38
 - 2.9.1.2. Ciclo de vida del producto, 39
 - 2.9.2. Precio, 40
 - 2.9.2.1. Fijación de precios, 40
 - 2.9.2.2. Marco legal, 42
 - 2.9.2.3. Mercado y competencia, 42
 - 2.9.3. Promoción de lanzamiento, 43
 - 2.9.3.1. Publicidad en cuanto a creatividad y medios, 43
 - 2.9.3.2. Tono, 45
 - 2.9.3.3. Estilo, 45
 - 2.9.3.4. Plan de mercado, 45
 - 2.9.3.4.1. Objetivos Mercadológicos, 45
 - 2.9.3.5. Campaña de lanzamiento: Expectativa/Mantenimiento, 46
 - 2.9.3.5.1. Expectativa, 46
 - 2.9.3.5.2. Mantenimiento, 46
 - 2.9.3.6. Plan de medios, 47
 - 2.9.3.6.1. Producción de piezas publicitarias, 47
 - 2.9.3.7. Evaluación y control del plan, 48
 - 2.9.4. Plaza, 49
 - 2.9.4.1. Canales de distribución, 49
 - 2.9.4.2. Logística, 50
- 2.10. ANÁLISIS DE CLIENTES, 51
 - 2.10.1. Perfil del cliente, 51
 - 2.10.2. Clientes esperados, 52
 - 2.10.3. Órdenes de trabajo, 52
- 2.11. POSICIONAMIENTO, 55
 - 2.11.1. Producto nuevo, 55
 - 2.11.2. Recordación, 55
 - 2.11.2.1. Persuasión e información, 56
 - 2.11.3. Objetivos publicitarios de posicionamiento, 56
 - 2.11.3.1. Nuevo Posicionamiento, 56
 - 2.11.3.2. Recordación, 57
 - 2.11.3.3. Persuasión, 57
 - 2.11.3.4. Información, 58

CAPITULO III

3. PROCESO ADMINISTRATIVO, 59

3.1. ANÁLISIS FODA, 59

- 3.1.1. Fortalezas, 59
- 3.1.2. Oportunidades, 59
- 3.1.3. Debilidades, 60
- 3.1.4. Amenazas, 61
- 3.2. PROCESOS DE FUNCIONAMIENTO, 61
- 3.3. NORMAS Y REGLAMENTOS INTERNOS, 62
 - 3.3.1. Políticas empresariales, 79
 - 3.3.2. Multas e Infracciones, 80
- 3.4. CONTROL Y SUPERVISIÓN, 81
- 3.5. SEGMENTACIÓN EMPRESARIAL, 82
- 3.6. PROCESOS DE IMPORTACIÓN Y ALMACENAMIENTO, 82
- 3.7. GARANTÍAS, 83
- 3.8. RECURSOS HUMANOS, 83
 - 3.8.1. Capacitación y formación, 84

CAPITULO IV

4. ANALISIS FINANCIERO, 85

- 4.1. ENTORNO DEL MERCADO, 85
- 4.2. ENTORNO OPERATIVO, 87
 - 4.2.1. Presupuesto de inversiones fijas, 87
 - 4.2.2. Presupuesto de gastos de constitución, 88
 - 4.2.2.1 Etapa de expectativa, 89
 - 4.2.3. Presupuesto de inversión total, 91
 - 4.2.3.1. Calculo del capital de trabajo, 91
 - 4.2.4. Presupuesto de gastos operativos y Administrativos, 92
 - 4.2.5. Costos Operacionales incurridos, 93
 - 4.2.6. Presupuesto de gasto de ventas, 93
 - 4.2.6.1. Presupuesto publicidad, 93
 - 4.2.6.2. Etapa de lanzamiento, 94
 - 4.2.7. Amortización de activos de interés, 96
 - 4.2.8. Análisis de ingresos, 98
 - 4.2.8.1. Análisis de ingresos según número de clientes sin garantía, 99
 - 4.2.9. Balance inicial, 101
 - 4.2.10. Costo marginal del capital del proyecto, 102
 - 4.2.11. Balance de pérdidas y ganancias, 102
 - 4.2.12. Flujo de caja, 103
- 4.3. Análisis de rentabilidad, 104
 - 4.3.1. Punto de equilibrio, 104
 - 4.3.2. Análisis VAN, 105
 - 4.3.3. Análisis TIR, 106
 - 4.3.4. Costo de oportunidad, 106

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 108

| | |
|--|-----|
| 5.1. INSTALACIONES, | 108 |
| 5.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA, | 108 |
| 5.3. ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO, | 109 |
| 5.3.1. Número de empleados, | 109 |
| 5.3.1. División departamental, | 109 |
| 5.4. PROCESOS LEGALES, | 110 |
| 5.4.1. Requisitos de creación, | 110 |
| 5.4.1.1. Normas legales, | 110 |
| 5.4.2. Requisitos de operación y funcionamiento, | 114 |
| 5.4.2.1. Permiso de bomberos, | 114 |
| 5.4.2.2. Manejo de desperdicios, | 115 |
| 5.4.3. Contribuciones y facturación, | 119 |
| 5.4.4. Permisos de importación, | 120 |
| 5.5. AUTORIZACIONES DE MARCA, | 122 |
| 5.6. CONCLUSIONES, | 123 |
| 5.7. RECOMENDACIONES, | 126 |

| | |
|---------------|-----|
| BIBLIOGRAFIA, | 128 |
|---------------|-----|

| | |
|---------|-----|
| ANEXOS, | 129 |
|---------|-----|

RESUMEN EJECUTIVO

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA CREAR UNA MECANICA DE SERVICIOS AUTOMOTRICES PARA AUTOMOVILES HIBRIDOS EN LA CIUDAD DE QUITO

La misión del estudio que vamos a realizar, es buscar y demostrar si existe la posibilidad de ingresar en el mercado automovilístico, un servicio de reparación y mantenimiento automotriz para automóviles híbridos, y analizar si es rentable aplicar el proyecto.

OBJETIVOS:

General

Determinar la factibilidad de crear una mecánica que ofrezca servicios automotrices específicamente para automóviles híbridos en la ciudad de Quito.

Clientes potenciales

El crecimiento del mercado de autoservicios depende del número de automóviles que circulan en la ciudad, es decir, mientras más automóviles existen, mas servicios de atención automotriz se necesitan; habiendo dicho esto, para hablar en cantidades debemos tomar en cuenta que nuestro mercado comprende a los actuales usuarios y potenciales usuarios para este año. Como se analizo anteriormente, alrededor de 800 unidades serán vendidas en los últimos 8 meses del 2012 y existen por lo menos 2500 usuarios existentes, lo que nos da una suma de 3300 clientes potenciales.

Capacitación y formación

En cuanto a la capacitación de nuestros mecánicos, se planifico realizar la contratación de dos mecánicos profesionales de la universidad ESPE, uno de los cuales será nombrado como jefe de taller, el mismo que asistirá a dos capacitaciones en Japón de las principales marcas (Toyota y BMW) y el otro asistirá a EEUU para recibir la capacitación de Chevrolet y Ford. Los mecánicos asignados como jefe de taller y segundo al mando, serán quienes se encarguen de capacitar a los demás mecánicos. Según los estudios cada capacitación tiene un costo de 10000 dólares, lo que nos daría una inversión de 40000 solo en capacitación para nuestros dos mecánicos profesionales.

Competencia e ingresos promedio al año

| MARCA | CONCESIONARIA | # UND. MENSUAL | GASTO PROM. C/U | TOTAL |
|-----------|-------------------------|----------------|-----------------|-------|
| TOYOTA | CASABACA | 30 | 500 | 15000 |
| | IMPORTADORA TOMBAMBA | 45 | 500 | 22500 |
| FORD | QUITO MOTORS SACI | 40 | 500 | 20000 |
| CHEVROLET | AUTOMOTORES CONTINENTAL | 9 | 400 | 3600 |
| | LAVCA | 8 | 400 | 3200 |
| | ECUA AUTO | 7 | 400 | 2800 |

| | | | | |
|-----------------|---------------|---|-----|------|
| | METROCAR | 6 | 400 | 2400 |
| | PROAUTO | 6 | 400 | 2400 |
| OTROS: | | | | |
| BMW | BAVARIAN AUTO | 2 | 900 | 1800 |
| MERCEDES | RECORMOTOR | 8 | 900 | 7200 |
| BENZ | | | | |
| HONDA | AUTEC | 5 | 500 | 2500 |

Análisis VAN

El valor actual neto es la diferencia entre todos los ingresos y todos los egresos actualizados a periodo actual. Como se observa, el proyecto evaluado presenta un valor actual neto VAN negativo por 25.483,95, mismo que al ser negativo no genera utilidades, de esta manera no cubre sus costos y además, no genera rentabilidad para la empresa.

4.3.3. Análisis TIR

La tasa interna de retorno es de 5,53%. En base al costo de capital que es del 10%. Como se observa, la TIR es inferior en 4,47% a la tasa de descuento usada para evaluar al proyecto, lo que indica que el mismo no generara utilidades sobre lo esperado. Así queda demostrado que nuestro proyecto no es factible.

Conclusiones y Recomendaciones

La factibilidad para la creación de un taller automotriz AUTORIZADO que brinde servicios automotrices es bastante baja debido a las restricciones que dan las marcas para la capacitación de mecánicos en cuanto a la tecnología híbrida; otro factor es que los repuesto originales son distribuidos directa y únicamente por las marcas, lo que hace imprescindible el convenio comercial con cada una de dichas marcas. Según la encuesta a los funcionarios de las concesionarias, las grandes marcas como Chevrolet, Ford, Toyota, etc., no accederían a distribuir y capacitar a empresas que no pertenezcan a concesionarias ya establecidas o de nuevos dueños, es decir, los acuerdos y negociaciones comerciales son muy estrictas en cuanto a la accesibilidad de nuevos convenios con las marcas puesto que la mayoría de cocesionarias son parte del patrimonio de las marcas.

Acorde a las conclusiones y a la investigación que se ha realizado, podemos recomendar que para lograr el éxito en este negocio es crítico que existan acuerdos comerciales con las marcas puesto que ellos son quienes controlan el mercado de los repuestos y la información necesaria para poder brindar el servicio especializado para automóviles híbridos. Una vez que exista un acuerdo comercial con las marcas, podemos poner en marcha la implementación de la mecánica.

INTRODUCCION

El documento que se presentara a continuación contiene la información necesaria para determinar la factibilidad para la implementación de una mecánica automotriz especializada en automóviles híbridas.

Esta investigación se ha realizado en base a datos reales en la ciudad de Quito, obtenidos de fuentes existentes y directamente relacionadas con el tema a tratar.

Acorde a los objetivos que se plantean al inicio de la tesis, se podrá observar cómo se irán determinados los resultados progresivamente en el estudio.

Es importante mencionar que la investigación tiene como misión el brindar un servicio sustituto que brindas las concesionarias puesto que no existe otro taller autorizado en la ciudad de Quito.

1. CAPITULO I - ASPECTOS INICIALES

1.1 FILOSOFÍA EMPRESARIAL

Como inicio le daremos un nombre a la empresa, siendo este “My Hybrid SA”.

La filosofía que manejaría la empresa, al igual que la de sus trabajadores es: “Siempre cumplir con un trabajo asignado en el tiempo estimulado, y asesorar al cliente, con energía positiva y hospitalidad”.

Esta filosofía asegura que el trabajo se realice eficientemente en los tiempos que se acordaron, dándole prestigio y valor a nuestra marca. Un punto crítico en nuestra filosofía, es hacer sentir al cliente como si estuviera en su casa, dándole un servicio más allá de sus expectativas logrando fidelidad y posicionamiento. El objetivo es que la clientela piense en calidad y ahorro al llegar a My Hybrid S.A.

1.2 MISIÓN

La misión del estudio que vamos a realizar, es buscar y demostrar si existe la posibilidad de ingresar en el mercado automovilístico, un servicio de reparación y mantenimiento automotriz para automóviles híbridos, y analizar si es rentable aplicar el proyecto.

1.3 VISIÓN

Brindar un estudio fundamentado, con bases, conclusiones y argumentación valida que sea aplicable para la inserción de una mecánica particular para automóviles híbridos en la ciudad de Quito, con un plan de marketing completo en cada nivel de su implementación.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 General

Determinar la factibilidad de crear una mecánica que ofrezca servicios automotrices específicamente para automóviles híbridos en la ciudad de Quito.

1.4.2 Específicos

- Definir la Oferta y la demanda mediante un análisis de mercado del sector automotriz en la categoría de automóviles híbridos: analizar y tabular los datos para determinar precios, cantidad de unidades vendidas y proyección de ventas.
- Realizar un estudio de marketing enfatizado en el mercado de servicios automotrices para automóviles híbridos con el fin de aplicar estrategias

de ventas, análisis de oportunidades de éxito y un manejo eficaz del marketing Mix.

- Encontrar una ubicación geográfica optima en la ciudad de Quito para realizar la instalación del taller automotriz basándonos en factores demográficos, mercado objetivo, costos y espacio físico.
- Realizar un análisis financiero basándose en los datos recolectados del estudio de mercado y económico del sector automotriz hibrido, para determinar la rentabilidad que puede generar la creación del taller mecánico.

2. CAPITULO II – MARKETING

2.1 ESTUDIO DEL MERCADO

Si bien en los últimos seis años el Ecuador ha dado pasos importantes en avances tecnológicos en cuanto a la inclusión de automóviles híbridos, es cierto que aún falta mucho por hacer para obtener respuestas optimas que permitan al consumidor tener la seguridad y accesibilidad para adquirir uno de estos bienes, a largo y corto plazo.

Han existido varias marcas y modelos de este tipo de automotores hasta la actualidad en la cual se ha podido observar un crecimiento de este mercado desde sus inicios (2007), sin embargo, este mercado se ha venido estancando los últimos dos años debido a especulaciones como la falta de repuestos e inconsistencias de fabrica, lo cual hace que el consumidor pierda interés y confianza, inclusive teniendo más opciones de compra en las distintas marcas que existen. ²Cabe recalcar que dichas especulaciones se dan principalmente por estudiantes de carreras automotrices y de los mismos usuarios de automóviles híbridos.

Es importante mencionar que la importación de estos productos era más Económica que la importación de automóviles a gasolina ya que el gobierno ha promovido el mercado de automóviles híbridos en el Ecuador, dejando de lado el impuesto ICE (impuesto a consumos especiales) y al IVA (impuesto al valor agregado) se lograba incentivar a los consumidores a tener un automotor de última tecnología a precios mucho más bajos.

La exención arancelaria que lograba un estímulo para la compra y venta de autos híbridos, permitió que dicho segmento se posicione en nuestro país; los estudios revelaron un crecimiento paulatino en las compras. Por ejemplo, en 2009 ingresaron 1200 autos al país, al siguiente año se colocaron 5500 autos de este tipo y este año, durante el primer trimestre, se importaron 3500 híbridos.

No obstante, la exención de impuestos vigente desde 2008 fue cancelada. Acorde a los comentarios de Mario Pinto, gerente de la Corporación Aduanera Nacional, la medida fue tomada tras un análisis que se realizó en septiembre del 2010. En dicho análisis se estableció cuánto dinero dejaba de percibir el estado debido a la exención, en contraste con los beneficios obtenidos por la disminución de emisiones. Por este motivo, se creó una tabla de aranceles progresiva en función al cilindraje de los autos.

Esto, según Fernando Hidrobo, representante de la Asociación de empresas automotrices del Ecuador, ha cambiado el futuro en el mercado de los híbridos. Hidrobo indicó que las importaciones en este segmento han ido disminuyendo, lo cual se debe a que la tecnología híbrida termina siendo más costosa que la convencional y, a causa de los altos impuestos, la comercialización del producto resulta menos rentable.

2.1.1 Acceso y permanencia.

Como se menciono anteriormente, la facilidad que otorga el gobierno para adquirir un automóvil híbrido, hace que el consumidor opte por cambiar su auto anterior y “mejore” su modelo por un automóvil híbrido.

Sin embargo, no todas las personas tienen la posibilidad de adquirir uno de estos bienes, en el mercado existen varios modelos y de diversas marcas pero ninguno de ellos cuesta menos de 30000 USD, lo cual nos indica que solamente tres tipos de clases sociales podrían adquirir un auto híbrido, y esas serian las clases: Media, Media alta y Alta.

En los últimos años se ha observado que las personas usuarias de automóviles híbridos han mantenido su automóvil generalmente porque no han tenido ningún tipo de problema desde la adquisición del bien, y están satisfechos con su compra.

Por otro lado existen personas que han sido obligadas a cambiar su modelo por automóviles de gasolina ya que han tenido malas experiencias con sus modelos híbridos por falta de repuestos principalmente.

Es importante mencionar que el costo de mantenimiento es bastante alto ya que la tecnología que utiliza este tipo de automóviles requiere gente muy preparada con herramientas sumamente costosas por lo que simples arreglos o revisiones, requiere de Junior dinero para su ejecución. A pesar de ser muy económicos en cuanto al combustible, una falla en el motor eléctrico requiere de un gasto importante.

2.1.2 Variables controlables e incontrolables

2.1.2.1 Variables controlables:

- Precios
- Calidad en el servicio
- Importación de repuestos (sin impuestos)
- Ubicación del negocio

2.1.2.2 Variables Incontrolables

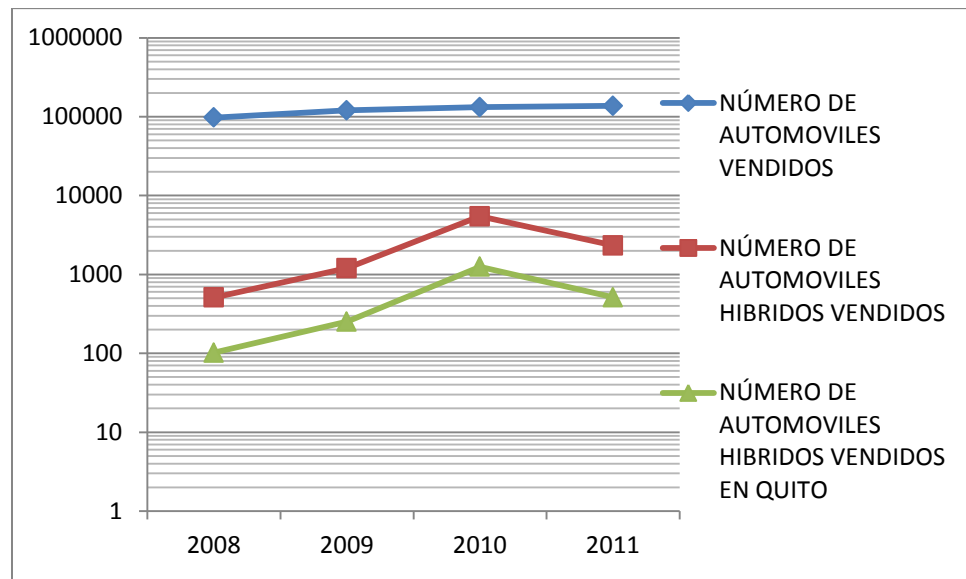
- Cambios en leyes de importación
- Baja de prestigio de autos Híbridos
- Aparición de nuevas tecnologías
- Avance de tecnología
- Aparición de nuevos competidores
- Problemas con importación de vehículos

2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO SITUACIONAL Y FACTORES DE INCIDENCIA

En el mercado actual podemos observar que el índice de crecimiento de la venta de automóviles híbridos está creciendo cada año. Según los cuadros que miraremos a continuación, podremos ver la variación de crecimiento actual.

2.2.1 Tabla de ventas totales de automóviles en el Ecuador y automóviles híbridos en Quito

| AÑO | NÚMERO DE AUTOMOVILES VENDIDOS | NÚMERO DE AUTOMOVILES HIBRIDOS VENDIDOS | NÚMERO DE AUTOMOVILES HIBRIDOS VENDIDOS EN QUITO |
|--------------|---------------------------------------|--|---|
| 2008 | 97496 | 510 | 102 |
| 2009 | 120340 | 1200 | 252 |
| 2010 | 132000 | 5451 | 1253 |
| 2011 | 137000 | 2330 | 512 |
| TOTAL | 486836 | 9491 | 2119 |



Venta total de automóviles híbridos en la ciudad de Quito: 2008 – 2011

Las principales fuentes de análisis constituyen el número de automóviles híbridos vendidos en el mercado y sus modelos

| Modelo/Marca | Cantidad |
|---------------------|-------------|
| Totyota Prius | 993 |
| Toyota highlander | 340 |
| Toyota Camry | 123 |
| Lexus 450H | 75 |
| Ford Fusion | 58 |
| Ford Escape | 240 |
| Chevrolet Tahoe | 70 |
| Chevrolet Sylverado | 87 |
| Otros | 133 |
| TOTAL | 2119 |

Fuente: AEADE 2011

Podemos observar que la venta de automóviles híbridos tuvo gran crecimiento hasta el año 2010, pero por cambios en el país, el gobierno

redujo las importaciones por el aumento de aranceles. A continuación se detalla lo ocurrido en el año 2011.

Ecuador es uno de los países donde se pagan más impuestos al comprar un vehículo, los aranceles prácticamente duplican los costos reales de los autos.

En promedio, los aranceles elevan el precio de los autos hasta un 89%.

La cifra es la más alta de la región, en comparación con Colombia, donde los aranceles elevan el 70%, Chile con 25%, y Perú con 24%. Además, solo en nuestro país se grava un porcentaje variable del 5% al 35% por concepto del Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) al valor de los vehículos.

Adicionalmente, en Ecuador, el cliente debe asumir el 12% por concepto del Impuesto al Valor Agregado (IVA), el 2% del Impuesto a la Salida de Divisas (ISD), y el monto de la comisión por ventas que, según fuentes del sector, puede oscilar desde el 7% al 15%.

El propietario del vehículo también debe cancelar el 4%, como el pago de la matrícula y el equivalente al valor del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT).¹

2.2.2 Ley del Servicio de rentas internas

Para enero del 2012 la venta de automóviles híbridos inicio una nueva etapa. Las leyes volvieron a cambiar para regularizar el mercado, gracias a esto se puede ver que hasta abril del 2012, las ventas están aumentando en un 32% como se detalla a continuación:

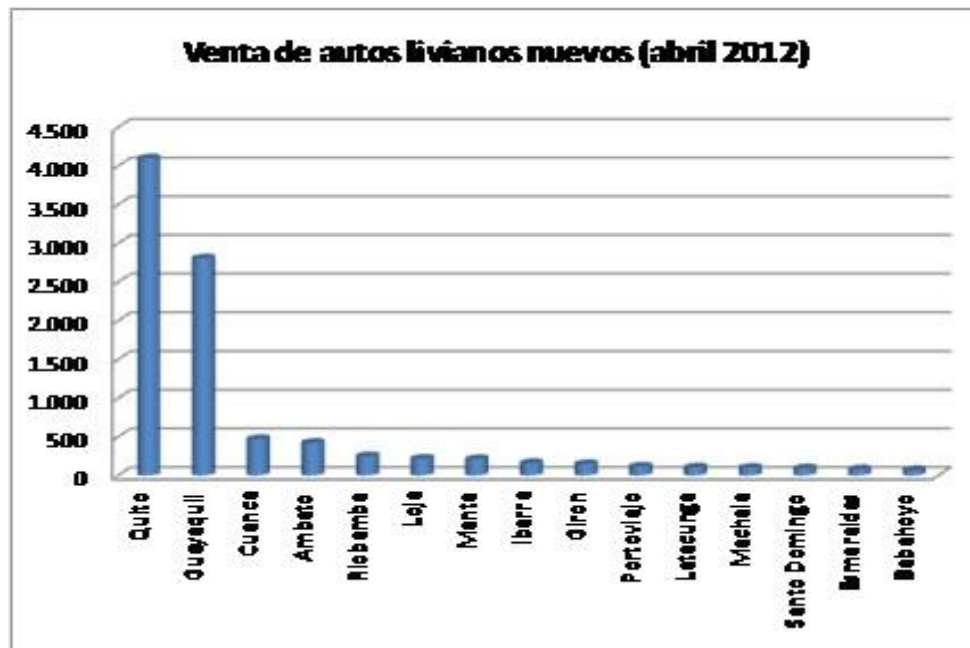
A partir del 1 de diciembre de 2011 los vehículos híbridos y eléctricos están gravados tanto con tarifas de ICE, siempre que su PVP supere USD 35.000; como del 12% de IVA, en los casos en que la base imponible supere dicho monto.

¹ Entrevista realizada a Fernando Hidrobo, representante de la AEADE, Mayo del 2011

La forma de cálculo del ICE será similar que para los vehículos motorizados con la diferencia que las tarifas aplicables para los vehículos híbridos y eléctricos son las que se encuentran detalladas en la siguiente tabla:

| 2. Vehículos motorizados híbridos o eléctricos de transporte terrestre de hasta 3.5 toneladas de carga, conforme el siguiente detalle: | Tarifa ad valorem |
|---|--------------------------|
| Vehículos híbridos o eléctricos cuyo precio de venta al público sea de hasta USD 35.000 | 0% |
| Vehículos híbridos o eléctricos cuyo precio de venta al público sea superior a USD 35.000 y de hasta USD 40.000 | 8% |
| Vehículos híbridos o eléctricos cuyo precio de venta al público sea superior a USD 40.000 y de hasta USD 50.000 | 14% |
| Vehículos híbridos o eléctricos cuyo precio de venta al público sea superior a USD 50.000 y de hasta USD 60.000 | 20% |
| Vehículos híbridos o eléctricos cuyo precio de venta al público sea superior a USD 60.000 y de hasta USD 70.000 | 26% |
| Vehículos híbridos o eléctricos cuyo precio de venta al público sea superior a USD 70.000 | 32% |

Las ventas de los autos híbridos para abril del 2012 mes alcanzan a 241 unidades, 68 unidades más de las vendidas en abril de 2011 y 144 autos híbridos más de lo que se vendió en marzo de 2012. Las mayores ventas registradas en otras ciudades después de Quito y Guayaquil son las que se puede ver en el siguiente gráfico:



2.2.4 Demanda de automóviles híbridos

En el último año la demanda de automóviles híbridos ha aumentado significativamente, principalmente gracias a las nuevas medidas tomadas por el gobierno como se mencionó anteriormente, sin embargo no podemos esperar que las ventas sean mejores que en el 2010 puesto que no existían aranceles, actualmente los aranceles existen para automóviles híbridos que sobrepasen los 35000 USD.

Clemente Ponce, director ejecutivo de la AEADE, explica que la acogida de esta clase de autos llegó a sus niveles más altos en el 2010, porque no pagaban aranceles, ni Impuesto al Valor Agregado (IVA), ni tampoco el Impuesto a los Consumos Especiales (ICE). Esto ocurría por una medida tomada por el Gobierno nacional, que promovía la venta de vehículos amigables con el ambiente y que emitan menos gases contaminantes. “Sin esos beneficios los vehículos pagarían un 90% más, casi se duplicaría su valor”.

Ponce explica que la tecnología de los híbridos (que combina un motor de gasolina con un motor eléctrico), aún es nueva a escala global. “Sin la

exoneración de impuestos, no se venderían en ningún país. Su costo de fabricación es un 40% más que un vehículo normal.²

En Ecuador, Toyota ha colocado en los últimos tres años 1 000 Prius; el gerente de Educación para América Latina y el Caribe de Toyota Motor corporation, Hellmuth Solé, señaló que el Ecuador es un mercado clave para la empresa. Para el 2012, más de la mitad de todos los automóviles híbridos que fabrica la marca, serán importados al país.

No obstante, la venta de vehículos híbridos cayó en el país en el 2011, cuando se vendieron 2 330 unidades de las marcas mencionadas; la caída frente al 2010 fue del 48%, según las estadísticas de la Aeade.

Patricio Sánchez, quien es el gerente de abastecimiento de la ensambladora Maresa y vinculado a los gremios del sector automotor, señaló que la demanda de híbridos se detuvo por la aplicación de aranceles que impuso el Gobierno. Actualmente, solo los vehículos con valor menor a USD 35 000 acceden a los beneficios arancelarios.

Para la ministra de Industrias, Verónica Sión, el mercado de vehículos híbridos tiene una proyección interesante en el país. Existen ofertas de modelos nuevos y se está revisando las condiciones para su importación. El interés es proyectar al país como un punto clave de distribución de vehículos híbridos hacia la región.

² Revista líderes, edición Mayo 2011 pag 13 - 14

2.2.4.1 Cálculo de la demanda de automóviles híbridos

Sabiendo esto, para calcular la demanda necesitamos saber los siguientes datos:

1. Población actual de Quito: 2325045 habitantes
2. Porcentaje de gente socioeconómica alta y media-alta y media-típica según la INEC: 35.09 (este porcentaje considera más variables que solamente el ingreso por lo que este es más alto)
Según la INEC, para considerar solamente ingresos, se debe restar un 15%, lo que nos daría un total del 15.09%
3. Cantidad de hombres y mujeres entre 24 y 65 años de edad: 56% datos censo 2010
4. Según una encuesta realizada a 50 personas (dentro del perfil objetivo) que no cuentan con un automóvil híbrido, y respondieron que si a la pregunta de adquirir uno, se obtuvieron como resultado: 36 personas, es decir: 72%
5. Número de personas que están dispuestas a adquirir un automóvil este año: 8 es decir: 22.22%
6. Número de personas que dijeron si al tener la decisión de adquirir un híbrido: 1, es decir, 12.50%
7. Hay que considerar el número de automóviles a combustible vendidos en lo que va del año ya que esos consumidores no desean un automóvil híbrido: Hasta abril 2012 se vendieron 3200 unidades sin contar automóviles híbridos.
8. Debemos suponer que se puede adquirir un automóvil por año

Tenemos la siguiente ecuación:

$$D = (2325045 \times 15.09\% \times 56\% \times 72\% \times 22.22\% \times 12.50\% \times 1) - 3200$$

$$D = 729 \text{ unidades}$$

Con este resultado, podemos determinar que en los 8 meses restantes, el mercado tiene una demanda de 729 automóviles híbridos, es decir, el 47% más que en el año 2011.

2.2.4.2. Demanda Selectiva

La demanda selectiva es aquella que identifica a una marca en especial que es la más demandada por un consumidor. Para poder determinar la demanda selectiva debemos identificar 3 cosas:

1.- Marca más vendida en los últimos 3 años:

Según la información obtenida por la AEAE, podemos determinar que la marca más vendida en los últimos 3 años es Toyota, siendo el modelo más vendido el Prius. El 68% de las ventas totales en Quito, le pertenece a Toyota, y de este número, el 68% pertenece al modelo Prius. Cabe mencionar que en el año 2012, el modelo Prius Sport, fue el automóvil híbrido más demandado en el primer semestre

2.- Marca con mayor número de modelos de automóviles de categoría híbrida

Acorde a la información adquirida en las concesionarias, Toyota lidera el mercado con 3 modelos: Prius, Highlander, Camry.

3.- Marca preferida de acuerdo a la encuesta realizada a 50 No usuarios de automóviles híbridos:

De un total de 50 encuestados, 33 indicaron que Toyota es la marca preferida, por accesibilidad y modelos.

Claramente podemos determinar que la marca Toyota es la más demandada en el sector automotriz híbrido, con una tendencia principal en su modelo Prius y el recientemente introducido al mercado Prius sport.

2.2.5 Líder del mercado de servicio automotriz híbrido

Para poder definir a un líder existente en el mercado de servicios técnicos para automóviles híbridos, debemos enfocarnos principalmente en la marca de automóviles híbridos con mayor circulación en la ciudad de Quito, y el número de talleres automotrices que brindan el servicio de reparación y mantenimiento para automóviles híbridos

Como se analizo anteriormente, la marca Toyota lidera en cuanto al número de ventas en los últimos años, lo cual le hace líder en ventas y demanda para la ciudad de Quito, sin embargo, la marca solamente cuenta con 2 talleres autorizados que brindan el servicio de reparación y mantenimiento. Ciertamente son talleres que cumplen con normas de calidad estandarizadas que permiten la certificación de un servicio de

calidad, aún así, la atención toma algún tiempo, si existe una acumulación de usuarios en un tiempo determinado, lo cual sucede a menudo por la cantidad de automóviles Toyota circulando en la ciudad de Quito.

Por otra parte, Chevrolet cuenta con 4 talleres autorizados en la ciudad de Quito, brindando un mejor servicio en cuanto a tiempos de atención y accesibilidad geográfica para los usuarios. Esto le brinda una gran ventaja competitiva frente a la competencia.

Podemos concluir que los líderes en el mercado de servicios automotrices en cuanto a reparación y mantenimiento de automóviles híbridos los brinda Toyota y Chevrolet.

2.2.6 Factores de incidencia

2.2.6.1 Baja calidad en la atención

Si bien hemos aclarado que el mantenimiento de una automóvil híbrido es algo costoso, y el tiempo de ejecución es bastante lento, debemos aclarar que atención al cliente abarca un sinnúmero de factores que logran calidad en el servicio.

Según las encuestas realizadas, los clientes no están conformes con la atención brindada en los centros autorizados que existen principalmente por la demora en la realización de cualquier reparación; sin embargo esta demora genera más presión sobre los trabajadores que realizan los mantenimientos, lo cual hace que su actitud cambie frente a la reparación y atención directa al cliente.

Cada vez existen más reclamos por parte de los usuarios ya que ellos están pagando bastante dinero para recibir una atención de calidad por parte de los empleados, como también para obtener resultados óptimos en el desempeño de sus automotores.

Como se menciona anteriormente, el malestar que existe internamente en los establecimientos por el exceso de carga operativa, genera una disminución inevitable en la calidad de atención.

2.2.6.2 Técnicos mal formados o mal capacitados

En todo cambio tecnológico el rol del mecánico es central, dicen los expertos. Mas aquel mecánico para ser agente de reparación debe ser bien pagado, capacitado y estimulado. En condiciones adversas, el técnico reproduciría un sistema conservador y mediocre.

Para el trato adecuado de los automóviles híbridos, es importante que los técnicos reciban los cursos y capacitaciones correspondientes para realizar un buen trabajo; sin embargo, dichas capacitaciones son recibidas en el extranjero, por lo cual existen muchas trabas cuando se requiere de una persona que capacite aquí en el país, es decir, existen casos en los que los mecánicos nacionales no pueden con algún problema, lo cual

toma Junior tiempo en lograr la reparación del automóvil ya que se debe consultar, y/o capacitar a los técnicos para estos casos.

En resumen, no existen personas en las respectivas marcas que sepan la tecnología, procesos y técnicas de reparación al 100%, por lo cual se dificulta que ciertas reparaciones tomen más tiempo de lo normal. Un ejemplo claro de este problema es que los técnicos aun no están capacitados para cambiar las baterías eléctricas que los autos híbridos necesitan para funcionar, entonces los problemas se verán afectados en el futuro cuando empiecen a existir este tipo de problemas.

2.2.6.3 Infraestructura

Actualmente los talleres están equipados con todas las maquinarias y herramientas necesarias para trabajar con un automóvil híbrido, pero en la mayoría de casos, solamente para manejar ciertos casos, para las cuales los técnicos han sido capacitados, mas no para casos fuera de lo común para lo que se necesita mayor capacitación y equipos. Podría decirse que la infraestructura que tienen los talleres aquí en el Ecuador, son lo suficientemente equipados con respecto a las capacidades y los conocimientos de los técnicos. En otras palabras, los mecánicos tienen información limitada, por lo que el taller no necesita mayor equipamiento.

2.2.6.4 Costos de atención

Uno de los principales factores negativos que presentan los talleres técnicos de las concesionarias, es el alto costo que representa el realizar los mantenimientos y reparaciones de los automóviles híbridos; si bien es cierto que cualquier consumidor que posea un automóvil híbrido, debe tener las posibilidades económicas para mantener su vehículo, la gente siente la necesidad de ahorrar y cuidar su bolsillo. En muchas ocasiones, según las encuestas, la segunda razón por la que no están contentas con el servicio de concesionarias, es el alto costo que implica realizar mantenimientos y reparaciones. Como se mencionó anteriormente, la primera causa es el tiempo que se toma en realizar el trabajo.

2.3 SEGMENTACIÓN

En cuanto a la segmentación, vamos a identificar al perfil en el cual se reúnen las características que representan al consumidor promedio de automóviles híbridos en la ciudad de Quito

2.3.1 Mensurabilidad

Como fuente de análisis, estudiaremos el número de automóviles híbridos vendidos en la ciudad de Quito y sus modelos desde el año 2008 al 2011 posteriormente en esta tesis.

| Modelo/Marca | Cantidad |
|---------------------|-----------------|
| Totyota Prius | 993 |
| Toyota highlander | 340 |
| Toyota Camry | 123 |
| Lexus 450H | 75 |
| Ford Fusion | 58 |
| Ford Escape | 240 |
| Chevrolet Tahoe | 70 |
| Chevrolet Sylverado | 87 |
| Otros | 133 |
| TOTAL | 2119 |

Fuente: AEADE 2011

2.3.2 Accesibilidad

En cuanto a la accesibilidad, debemos basarnos principalmente en el precio de este tipo de automóviles, y el costo que representa el mantenimiento de los mismos. Evidentemente se debe considerar que existe, en la mayoría de casos, un subsidio por parte del gobierno y también que el consumo de combustible será mucho menor.

El estudio de accesibilidad va de la mano con el perfil socioeconómico del consumidor que se encuentra en el tema a continuación.

2.3.3 Perfil del consumidor

2.3.3.1. Perfil demográfico

Hombres y mujeres, comprendidos entre los 24 y 65 años de edad, que viven en la ciudad de Quito y sus alrededores. Se estudiara en mayor parte en el sector norte donde según las investigaciones realizadas, es donde más cantidad de vehículos híbridos se pueden encontrar

2.3.3.2 Perfil socioeconómico

Que se encuentren en un nivel socio-económico alta, media-alta y Media típica, las cuales pueden tener como mínimo un vehículo hibrido. Tienen un trabajo estable y en su mayoría, son cabezas de familia en los caso de niveles media-típica, y media-alta. Según la INEC el proceso de definición socioeconómico no se debe basar solamente en ingresos económicos, sino la educación, gastos, perfiles culturales, etc., por lo que nos plantea la siguiente tabla:

[Ver anexo 01](#)

2.3.4 Mercado Selectivo

2.3.4.1 Perfil psicológico

El comprador es una persona que conoce de su automóvil, con buenas bases de información y que cuidan mucho de su bolsillo.

Son personas que tienen más de una alternativa y saben elegir la mejor alternativa haciendo comparaciones validas con los automóviles que son solo a gasolina.

2.3.4.2 Perfil cultural

El cliente debe tener una cultura de ahorro, pensando en el resultado que tendrá frente a sus gastos.

Personas que estén a la vanguardia en tecnología y con un alto nivel de cultura protectora para el medio ambiente.

Personas conscientes, que piensen en los demás. Un auto hibrido no es estatus, es consideración con el planeta y sus habitantes.

2.3.5 Mercado Objetivo

Partiendo desde la definición del perfil de nuestro cliente objetivo, podemos determinar que nuestro mercado corresponde a todo usuario de automóviles híbridos y los posibles clientes potenciales que con nuestra campaña de medios, pueda conocer de los servicios alternativos que puede tener.

2.4. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER



2.4.1 Amenaza de nuevos competidores

Existen mecánicas particulares que ofrecen servicios de reparación automotriz para automóviles híbridos, sin embargo no cuentan con la certificación de reparación para este tipo de automóviles. El servicio que My Hybrid Cia. Ltda. desea brindar, es una alternativa más económica y si es posible, más rápida para aquellos clientes que lo necesiten, brindando un servicio de calidad, y obviamente certificando el trabajo realizado.

Hasta el momento, solamente las concesionarias brindan este servicio.

2.4.2 Amenaza de Servicios sustitutos

Como se menciono anteriormente, esta tesis desea realizar el estudio para analizar la viabilidad de ingresar al mercado como un servicio sustituto que brindan las concesionarias. Hasta el momento no existen mecánicas que brinden el servicio sin tener los permisos o certificaciones brindadas por cada marca.

2.4.3 Poder de negociación de los proveedores

Este factor es de suma importancia puesto que los proveedores, en este caso de repuestos, son las mismas concesionarias, y las matrices de cada marca en sus respectivos países, es decir, cada marca será la responsable de proveer los repuestos solicitados por la empresa, obviamente firmando un acuerdo para obtener un convenio comercial; esto se podrá detallar más a fondo en procesos legales posteriormente en esta tesis.

El poder de negociación es crítico ya que, como un servicio sustituto, debemos mejorar el precio de la competencia, puesto que en eso se enfoca el servicio de la empresa, en proveer un servicio más económico.

Como estrategia principal para poder obtener precios iguales, o más económicos que tienen las concesionarias, es adquirir un stock mayor, es decir, solicitar por adelantado los repuestos o productos más demandados para disminuir el precio por unidad, e inclusive realizar una reparación más rápida y eficaz. Uno de los problemas que enfrentan las concesionarias es que no cuentan con el stock suficiente y ese momento

deben realizar la importación, lo que aumenta el tiempo en la orden de trabajo.

Otra, es hacer un acuerdo comercial con la fabrica directa de los repuestos de cada marca, indicando que se firmara un contrato mínimo de 5 años con lo que se garantiza una compra de los repuestos por ese periodo. Se debe tomar en cuenta que, en caso de que la empresa quiebre, se debe fijar una cifra por penalidad por incumplimiento de contrato.

2.4.4 Poder de negociación con los clientes

En cuanto a la negociación con los clientes, nos manejaremos en un estándar básico, respetando los precios que la empresa ha impuesto desde un principio, y sujetándose a cambios en los mismos.

Puede haber aspectos en los que se puedan conceder descuentos y rebajas en algunos trabajos, pero con su respectiva justificación y reglamento interno que la empresa tenga, y con la respectiva aprobación de los encargados.

La negociación se enfocaría básicamente en publicitar, demostrarle al cliente que nuestro servicio es igual o mejor que el de una concesionaria, ya sea por calidad de servicio, precio o rapidez, el cliente tendrá mayor ventaja al preferir nuestro servicio.

2.4.5 Rivalidad entre competidores existentes

Si existe una alianza con las diferentes marcas de automóviles híbridos para permitir que My Hybrid, pueda ser un taller autorizado e importar los repuestos y maquinaria necesaria, simplemente seria una competencia sin mayor rivalidad, es decir, podríamos considerarnos como una alternativa para el cliente, e inclusive, podríamos darnos apoyo mutuo en cuanto a información y repuestos. Este escenario es muy poco probable puesto que cada empresa busca la mayor rentabilidad, pero podría considerarse la posibilidad.

Aun así, seríamos empresas completamente diferentes, con una visión diferente, pero ofreciendo prácticamente el mismo servicio.

El Ing. David Estupiñan, Jefe de taller de Importadora Tomebamba, de Toyota afirma que la principal desventaja es el conocimiento de esta tecnología, la cual es muy limitada en la mayoría de los casos; las herramientas especiales de servicio y diagnóstico también considero que representarían una traba al momento de dar mantenimiento a este tipo de vehículos (complejo y costoso)

2.5 DEFINICIÓN DEL MERCADO META

Partiendo desde la definición del perfil de nuestro cliente objetivo, podemos determinar que nuestro mercado corresponde a todo usuario de automóviles

híbridos y los posibles clientes potenciales que con nuestra campaña de medios, pueda conocer de los servicios alternativos que puede tener.

Para hablar en cantidades debemos tomar en cuenta que nuestro mercado comprende a los actuales usuarios y potenciales usuarios para este año. Como se analizo anteriormente, alrededor de 800 unidades serán vendidas en los últimos 8 meses del 2012 y existen por lo menos 2500 usuarios existentes, lo que nos da una suma de 3300 clientes potenciales.

En la ciudad de Quito, distribuidos principalmente en la parte centro y norte de la ciudad 3300 son nuestros potenciales clientes y va en aumento.

2.5.1 Análisis de ventas de automóviles Ecuador y Quito

Tabla de ventas totales de automóviles en el Ecuador y automóviles híbridos en Quito

| AÑO | NÚMERO DE AUTOMOVILES VENDIDOS | NÚMERO DE AUTOMOVILES HIBRIDOS VENDIDOS | NÚMERO DE AUTOMOVILES HIBRIDOS VENDIDOS EN QUITO |
|--------------|---------------------------------------|--|---|
| 2008 | 97496 | 510 | 102 |
| 2009 | 120340 | 1200 | 252 |
| 2010 | 132000 | 5451 | 1253 |
| 2011 | 137000 | 2330 | 512 |
| TOTAL | 486836 | 9491 | 2119 |

2.5.2. Análisis de ventas de automóviles híbridos en Quito

| Modelo/Marca | Cantidad |
|---------------------|-----------------|
| Totyota Prius | 993 |
| Toyota highlander | 340 |
| Toyota Camry | 123 |
| Lexus 450H | 75 |
| Ford Fusion | 58 |
| Ford Escape | 240 |
| Chevrolet Tahoe | 70 |
| Chevrolet Sylverado | 87 |
| Otros | 133 |
| TOTAL | 2119 |

Fuente: AEADE 2011

2.5.3 Análisis de competencia

2.5.3.1 Competencia

Como se ha mencionado anteriormente en esta tesis, nuestra mayor competencia, son las concesionarias ya que son los únicos talleres autorizados que existen en el país; puesto que lo que busca la empresa es dar el mismo servicio, nos convertimos en competidores directos de dichas concesionarias.

Primero debemos identificar cuáles son nuestros competidores, y a que marca pertenece cada una. En la siguiente tabla, se detalla por nombre de concesionaria y marca a la que pertenece.

2.5.3.2 Centros de atención técnica para automóviles híbridos

| MARCA | CONCESIONARIA |
|---|--|
| TOYOTA | CASABACA IMPORTADORA TOMBAMBÁ |
| FORD | QUITO MOTORS SACI |
| CHEVROLET | AUTOMOTORES CONTINENTAL LAVCA ECUA AUTO METROCAR PROAUTO |
| Otros: BMW Mercedes Benz Honda | BAVARIAN AUTO RECORMOTOR AUTEC |

2.5.3.3 Atención técnica

Según los estudios realizados, el 100% de usuarios de automóviles híbridos prefieren llevar su vehículo a los centros técnicos autorizados, lo cual solo las concesionarias poseen como se indica en el cuadro superior.

Existen mecánicas clandestinas que ofrecen servicios de atención mecánica para automóviles híbridos, pero no cuentan con la certificación correspondiente, por lo que no existe garantía legal en caso de una mala reparación.

Acorde a las encuestas realizadas 47 usuarios de este tipo de automotores, no llevarían su vehículo a una mecánica que no sea

la de una concesionaria, de hecho, siguen todos los pasos del protocolo establecido para mantener la garantía del automóvil. Los otros 3 usuarios, indicaron que si el daño es leve, si están dispuestos a llevar su vehículo a una mecánica diferente que ofrezca este servicio, así no tenga certificación, mientras no se comprometa el motor o algún factor eléctrico. Cabe mencionar que los vehículos híbridos, tienen sensores en toda la carrocería lo que hace al vehículo prácticamente totalmente eléctrico.

2.5.3.4 Concesionarias

Según los estudios realizados en las diferentes concesionarias, el servicio técnico para automóviles híbridos es bastante común puesto que por lo general ningún usuario de un automóvil híbrido desea perder la garantía de su vehículo. En un anexo a esta tesis, podrán ver la frecuencia con la que un automóvil Híbrido de la marca Toyota, debe asistir a un mantenimiento definido por kilometraje en varias ocasiones.

El Ing. David Estupiñán, jefe de taller de Importadora Tomebamba, taller autorizado de la Toyota, nos supo indicar que el mantenimiento de un automóvil híbrido debe realizarse en un taller autorizado puesto que, a diferencia de un automóvil a gasolina, un híbrido es eléctrico lo cual no permite hacer modificaciones sin la programación en la computadora central del vehículo, inclusive la mala colocación de una llanta, puede afectar

al sistema eléctrico. Por otro lado, la garantía de un automóvil híbrido puede ser aplicada siempre y cuando las revisiones preventivas sean realizadas en el taller autorizado.

2.5.3.5 Mecánicas clandestinas

Estas pretenden arreglar este tipo de automóviles sin tener el conocimiento necesario y que realizan trabajos de poca calidad a precios mucho más bajos. Cabe mencionar que dichas reparaciones afectan directamente a la garantía de fábrica, por lo que futuras reparaciones serán cobradas en su totalidad al usuario, a si sea problema del fabricante.

2.6 OPORTUNIDADES DE NUEVOS SERVICIOS/MERCADOS

Según un estudio realizado, existe la oportunidad de ingresar al mercado una nueva tecnología que puede ser el futuro en el mercado automovilístico. Diego Herrera, gerente general de la empresa Clean Service, ha introducido en el mercado un dispositivo de tecnología de punta que transforma autos convencionales a combustible, en automóviles híbridos. Este dispositivo no transforma al motor de combustible en uno eléctrico, lo que hace es aplicar el proceso de separación de los átomos del agua (H_2O : 2 átomos de Hidrogeno y 1 átomo de Oxigeno) mediante electrólisis, obteniendo su gasificación. Es la

descomposición de agua (H_2O) en gas de oxígeno (O_2) e hidrógeno (H_2) por medio de una corriente eléctrica a través del mismo.

El hidrógeno es un gas potente, e inestable, difícil de almacenar. El Sistema - SPHIDA funciona en forma segura ya que no almacena hidrogeno.

Esta tecnología evita el peligro por acumulación del hidrogeno en el sistema. El hidrógeno se produce únicamente cuando el motor arranca, y termina proceso cuando el motor se apaga.

2.6.1 Ventajas del producto

- Los motores aprovechan del 20 – 25 % de la potencia real de un combustible.
- Un reactor de agua separa los átomos de hidrógeno y oxígeno en forma de gas llamado Hidroxígeno, este funciona en motores de Combustión Interna como suplemento de energía para mezclarse con gasolina o diesel, dando mayor potencia y mejor rendimiento a los motores.
- Optimizando el consumo de combustible hasta en un 70% de su fuerza real, disminuyendo los desperdicios de gases no combustionados y pérdida calorífica
- El poder calórico del hidrógeno (Tres veces mayor que la gasolina) y el aumento de oxígeno atomizados, más el combustible aceleran la combustión, incrementando el efecto de fuerza (Torque) hasta en un 15%; y disminuyendo hasta el 70% las emisiones de CO_2 al medio ambiente.

- Aumento de la vida útil del aceite hasta en un 150%, gracias a la menor temperatura de trabajo y menor suciedad en el motor.

Todo esto manteniendo un ahorro de hasta el 45% de combustible.

2.7 COMPETITIVIDAD

Con lo mencionado anteriormente, la empresa tendría un alto nivel de competitividad ya que según los estudios, tendríamos precios más bajos y un servicio de mayor calidad en todo sentido. Siendo un mercado que está en crecimiento, las posibilidades de que la demanda de reparación y mantenimiento aumenten son lógicamente ascendientes, por lo que el negocio tiene un futuro prometedor.

Tomando en cuenta que seremos distribuidores autorizados de Sphida, nuestro servicio será reconocido y tendrá una fuente de ingresos alternativa lo que nos pondrá sobre la competencia en cuanto al nuevo mercado en el que estamos ingresando.

2.8 Mercado Objetivo

Partiendo desde la definición del perfil de nuestro cliente objetivo, podemos determinar que nuestro mercado objetivo corresponde a todo usuario de automóviles híbridos y los posibles clientes potenciales dispuestos a adquirir un automóvil híbrido que resida o labore principalmente en los sectores norte y centro de Quito, que con nuestra campaña de medios, pueda conocer las ventajas

de los servicios alternativos que puede tener al adquirir un híbrido y acceder a nuestros servicios.

2.9 Marketing Mix

2.9.1 Producto

En este caso en especial, mi producto viene a ser un servicio, el cual está enfocado a dar soluciones a los problemas mecánicos que se puedan presentar en cada uno de los usuarios de autos híbridos; Un agregado especial para mi servicio, es el de brindar una excelente calidad en el asesoramiento y atención al cliente, hacerlo, literalmente, que se sienta en casa, siempre atentos a necesidades básicas como la sed, hambre, etc., y ser hospitalarios como lo somos con nuestros amigos y familiares que van a nuestras casas. “My Hybrid” se fundamenta en su filosofía de cuidar al cliente y también a su auto.

2.9.1.1 Servicios

Como principales servicios, la empresa se enfoca en la reparación y mantenimiento de automotores híbridos; en el servicio de mantenimiento se refiere a las tareas comunes que se deben hacer en un automóvil como cambios de aceite, ABC, revisión de frenos, chequeos computarizados, alineación y balanceo, etc. En cuanto a las reparaciones, podemos decir que existirán ciertas

condiciones, es decir, en este tipo de vehículos existe una tecnología sumamente avanzada, y el conocimiento de esta no es del 100%, por lo tanto, antes de ofrecer el servicio, se realizara un análisis para determinar si el vehículo es, de hecho, reparable.

Este servicio es una solución que se le brinda al cliente para cualquier problema que tenga con sus vehículos híbridos. Es importante mencionar que no existen muchos lugares donde se de este servicio, y mucho menos a precios tan económicos; los únicos lugares en la ciudad, donde se brinda este servicio, es en las concesionarias, donde los precios son sumamente elevados.

En cuanto a la forma de aplicación, podríamos decir que se dará el servicio en un solo local dentro de la ciudad de Quito para empezar, luego se irá determinando en que lugares existe mayor demanda del servicio. Es por esto que el servicio se aplica cuando el cliente lo requiera en nuestro local. Posteriormente daremos servicios a domicilio con asistencia a accidentes en carreteras fuera y dentro de la ciudad.

También se tiene planeado integrar un nuevo servicio para nuestros clientes. Un asistente de viajes, el cual de la seguridad y garantía a nuestros cliente que en cualquier parte están en nuestras manos en cuanto al cuidado de sus vehículos y la ayuda vial que es tan necesaria en la mayoría de los casos.

2.9.1.2 Ciclo de vida del producto

El servicio actualmente está en el punto de pre-introducción, es decir, se están analizando las posibilidades del lanzamiento de este nuevo servicio.

El ciclo de vida del mercado, de igual manera, está en un estado de pre-lanzamiento y llegando a la introducción ya que según la investigación realizada, pude encontrar que ciertas empresas ya están dando algunos servicios para autos Híbridos.

2.9.2 Precio

Como se menciono anteriormente, el precio está basado dependiendo el trabajo que se deba realizar en el vehículo, pero existe una base estándar para la determinación de los precios. Estos valores se dedujeron del costo del servicio en base a factores como: Costos fijos, Costos variables, Mano de obra y Repuestos.

Si la demanda de nuestro servicio va en un alto porcentaje de crecimiento, se considerara la posibilidad de bajar dichos precios de acuerdo a dicho crecimiento.

La estrategia principal que vamos a aplicar es la de ser el más barato, ya que mi único real competidor son las concesionarias que tienen como

desventaja el precio y la burocracia interna. Esta estrategia podría variar en el caso que nuevos competidores entren al mercado

2.9.2.1 Fijación de precios

En cuanto a los precios del servicio, es un poco inexacta dar una cifra ya que la mayoría de los casos serán diferentes y no podrían tener el mismo costo. Es por esto que he realizado una tabla con los precios aproximados para las distintas tareas que se puedan dar en un auto Híbrido.

| ACTIVIDAD | TIEMPO (DIAS) | PRECIO |
|------------------------------|--------------------------|---------------|
| ABC MANTENIMIENTO | 1 | 350 promedio |
| REPARACION GAMA 1 | 2 | 340 |
| REPARACION GAMA 2 | 4 | 600 |
| REPARACION GAMA 3 | 7 | 1000 |
| REPARACION GAMA 4 | 10 | 1400 |
| REPARACION GAMA 5 | INDEFINIDO | INDEFINIDO |

Como se menciona anteriormente, el precio no es fijo ya que este puede variar de acuerdo a los materiales y a la mano de obra que la actividad requiera; el cuadro es una guía estándar que facilita el cálculo del precio real que tenga la tarea.

Por ejemplo, en el capítulo financiero que veremos posteriormente, el precio promedio de un mantenimiento es de 400 usd, y el de reparación de 500 usd.

2.9.2.2 Marco legal

Los precios establecidos son menores a los de una concesionaria lo cual nos ayuda a lograr unos de los objetivos que tenemos, ser los más baratos.

Legalmente hablando los precios son impuestos por el mercado, mas no por el gobierno, lo cual nos da la pauta para establecer los precios que la empresa crea conveniente, siempre partiendo de la referencia de precios en el mercado como se mencionó anteriormente.

2.9.2.3 Mercado y competencia

Según la investigación que se ha realizado en las concesionarias de Quito, los precios establecidos para la empresa son menores a los de cualquier otro taller, lo que nos posicionaría como líderes en el mercado en cuanto al precio. En promedio, el precio de mantenimiento de un vehículo híbrido es de 550 dólares desde los 1000km hasta los 20000km.

2.9.3 Promoción de lanzamiento

2.9.3.1 Publicidad en cuanto a creatividad y medios

- Nos enfocaremos principalmente en medios publicitarios BTL, ya que mi target es sumamente pequeño lo cual me indica que tengo que hacer un mercadeo directo con publicidad específica y bien dirigida.
- Se realizarán auspicios en eventos como la feria del automóvil todos los domingos en Cemexpo, regalando material POP y mostrando que la marca está presente en todo momento.
- Se contratarán vallas publicitarias en lugares estratégicos para que generen expectativa en el lanzamiento, y después, se contratará un mayor número de vallas para lograr un mejor posicionamiento.
- Se fabricarán miles de volantes (dípticos) con el fin de repartir en los sectores donde, según el análisis, exista mayor cobertura de mi mercado objetivo
- Lograr un acuerdo comercial con el Mall El Jardín, con el fin de que se promueva My Hybrid S.A. en cada uno de los tickets que se reparten a la entrada del parqueadero; nuestra

empresa pague esta promoción dando reparaciones gratuitas para los clientes elegidos en algún concurso dentro del centro comercial.

- Realizar una campaña en el Parque Metropolitano, concientizando a la gente que una vida sana es un futuro sano, y que mejor que contribuir al medio ambiente que con un auto híbrido y su garantía de funcionamiento.
- Se realizara un poco de publicidad televisiva una vez que la empresa ya tenga unos meses de su apertura. Sin embargo no se planifica pautar en televisión mediante cortos comerciales, sino en publrreportajes que están muy de moda en los canales de televisión, por lo interesante de su contenido, y por lo económico que esto resulta.

Una de las principales ideas en el tema de publicidad es realizar contra-publicidades, indicando que con un auto híbrido no hay como jugar, es decir, que no arriesguen el óptimo funcionamiento de su vehículo en una mecánica cualquiera, que es conveniente contratar nuestros servicios garantizados.

2.9.3.2 Tono

Los mensajes publicitarios serán enviados de manera agresiva con el objetivo llegar de manera más intensa al cliente; cabe recalcar que se debe lograr concientizar a las personas que es importante el cuidar el medio ambiente, por esta razón los mensajes deben ser bien enfocados y persuasivos.

2.9.3.3 Estilo

Los spots publicitarios estarán comprendidos principalmente con elementos que identifiquen a la marca de la empresa, enfocando de manera continúa el color verde simbolizando a la naturaleza y con mensajes informativos o persuasivos.

Una de las campañas enfatiza el hacer relación a nuestra marca con otro tipo de acciones sociales como RRR, una campaña para reducir, reusar y reciclar la basura.

2.9.3.4 Plan de mercado

2.9.3.4.1 Objetivos Mercadológicos

Lograr un fuerte posicionamiento en la ciudad de Quito, y lograr un Top of mind en cuando a servicios

para autos híbridos a costos accesibles y con diferenciación en la atención al cliente.

Incentivar a la audiencia a cambiar sus autos, por automotores híbridos concientizando y apoyando al cuidado del medio ambiente

2.9.3.5 Campaña de lanzamiento: Expectativa/Mantenimiento

2.9.3.5.1 Expectativa

Con el fin de generar expectativa, se crearan spots publicitarios que solamente indique el logotipo de la marca y un mensaje que anuncie la futura aparición de un servicio para el transporte híbrido.

Este tipo de publicidad solamente será manejada en vallas ubicadas en lugares específicos de la ciudad, una vez realizado el análisis de la ubicación de mi mercado objetivo.

2.9.3.5.2 Mantenimiento

Una vez que mi etapa de expectativa y lanzamiento del servicio ya ha sido lanzada y posicionada, se realizara una campaña de mantenimiento del posicionamiento; es

importante que mi Mercado este siempre recordando mi marca, y que los nuevos clientes potenciales sepan que la empresa existe y que es lo que hace. Para esta campaña nos enfocaremos en publicitar en vallas, convenios, eventos, dípticos, etc.

2.9.3.6 Plan de medios

2.9.3.6.1 Producción de piezas publicitarias

VALLA DE ESPECTATIVA



VALLA DE PERSUACION



VALLA DE LANZAMIENTO



EJEMPLO DE MATERIAL POP



2.9.3.7 Evaluación y control del plan

Se hará un estudio mensual con un sistema de encuestas, diseñado para cualquier persona, especialmente a la gente con automóvil, para que nos informe del impacto que está teniendo mi publicidad en la gente. Es importante recalcar que uno de los objetivos de este monitoreo, es para averiguar si el mensaje está llegando correctamente y que factores son los que debo cambiar para mejorar mi publicidad.

Se realizara un análisis de las ventas vs. La inversión en publicidad que se ha realizado, con el fin de medir el impacto de dicha publicidad sobre la rentabilidad de la empresa.

2.9.4 Plaza

Para definir las estrategias de distribución, cabe recalcar que al ser un servicio especializado para automóviles, no podemos empezar con varios locales, lo cual nos obliga a no tener una estrategia definida para los

canales de distribución; Sin embargo en las estrategias a largo plazo, la empresa si piensa en abrir locales en las ciudades más importantes del país, de acuerdo al crecimiento que se obtengas en los próximos años. Esta posibilidad la podremos analizar más a fondo en el capítulo financiero de esta tesis

Es importante mencionar que se tiene planeado integrar un nuevo servicio para nuestros clientes. Un asistente de viajes, como se menciono anteriormente, podremos brindar al cliente ayuda a domicilio, es decir, ayuda vial a todo momento y a toda hora, lo que mantendrá a nuestros clientes seguros al realizar viajes a otras ciudades.

2.9.4.1 Canales de distribución

En cuanto a canales de distribución respecta, solo empezaremos a dar el servicio dentro del local; una vez establecidos los estándares de calidad, podremos ofrecer nuestro servicio en nuevas instalaciones alrededor del país, analizando primero, donde se encuentra la mayor cantidad de autos híbridos.

2.9.4.2 Logística

Para manejar el tema de logística, nos vamos a enfocar en la velocidad de atención al cliente, facilitando el ingreso y salida de los vehículos.

Secciones de trabajo

El taller contara con las siguientes secciones:

1. Enderezada y pintura
2. Alineación y Balanceo
3. Mecánica
4. Lavado
5. Control de calidad
6. Oficina
7. Bodega
8. Recepción/Entrega de autos

Los automóviles al llegar al taller, serán atendidos por un asesor quien recogerá los datos necesarios para direccionar el vehículo a la sección correspondiente.

El primer paso es hacer el ingreso del vehículo una vez realizado la evaluación por parte del asesor. Se realiza el papeleo y se registra la orden de trabajo como se explicara posteriormente en esta tesis (2.10.3.)

Al terminar el trabajo realizado se transporta el vehículo a otra estación de ser necesaria, por ejemplo un lavado completo. Una vez terminado el proceso de atención directa, el vehículo es llevado a la sección de calidad y control donde se verifica que todo esté solucionado como solicito el cliente. Al terminar el control, nos comunicaremos con el cliente para que proceda a retirarlo, en la oficina se firma, se cancelan los valores y se

entrega la orden de salida, con la cual el cliente puede solicitar el retiro del automóvil en la estación de entrega.

2.10 ANÁLISIS DE CLIENTES

2.10.1 Perfil del cliente

Hombres y mujeres, comprendidos entre los 24 y 65 años de edad, que viven en la ciudad de Quito y sus alrededores, que se encuentren en un nivel socio-económico alta, media-alta y Media típica, las cuales pueden tener como mínimo un vehículo híbrido. Tienen un trabajo estable y en su mayoría, son cabezas de familia en los caso de niveles media-típica, y media-alta y que tengan la posibilidad, accesibilidad y convicción para adquirir un automóvil híbrido en los próximos 2 años, en caso de no poseer ya uno, o ya poseer un automóvil a combustible.

2.10.2 Clientes esperados

Para hablar en cantidades debemos tomar en cuenta que nuestro mercado comprende a los actuales usuarios y potenciales usuarios para este año. Como se analizo anteriormente, alrededor de 800 unidades serán vendidas en los últimos 8 meses del 2012 y existen por lo menos 2500 usuarios existentes, lo que nos da una suma de 3300 clientes potenciales.

En la ciudad de Quito, distribuidos principalmente en la parte centro y norte de la ciudad 3300 son nuestros potenciales clientes y va en aumento.

Habiendo dicho esto, podemos esperar un 20% del total puesto que nuestro taller es multimarca y de acuerdo a nuestra campaña publicitaria, se espera una gran cantidad de clientes de los 3300 antes calculados.

2.10.3 Ordenes de trabajo

Con el fin de mantener un control y un registro de todos los trabajos que se realizan para los clientes, se debe crear un sistema en el que se identifique por letra y número a cada trabajo mencionado anteriormente.

Cada orden de trabajo cuenta con una letra para identificar el motivo por el que se hizo el ingreso del vehículo, es decir, dependiendo el tipo de trabajo que se realice en el vehículo, se le asigna una letra para identificarlo. Aparte de esto, se debe registrar el número de placa y modelo en dicha orden, para tener un mejor manejo de los registros, de esta manera disminuye el error y aumenta la eficiencia.

Para tener un mejor manejo en la identificación y control en las órdenes de trabajo, la marca y el modelo del automóvil también constarán en la orden de trabajo.

A continuación se indicara las siglas que se utilizaran para poder generar la orden de trabajo e identificar el tipo de trabajo en cada una de ellas.

- Actividad:

M - Mantenimiento (indistintamente del kilometraje)

EP – Enderezada y pintura

Mec – Mecanica

L – Lavado

S – Ingreso por seguro

- En la identificación del vehículo, las siglas se utilizan de la siguiente manera:

T – Toyota

Ch – Chevrolet

F – Ford

B – BMW

L – Lexus

- Y para identificar el modelo, las siguientes siglas:

Prius – pr

Prius sport – prs

Highlander – pl

Camry – ca

F150 – f1

Fusion - fu

Lexus 450 – l4

BMW 7 series – b7

BMW X6 – bx6

Tahoe – ta

En este ejemplo vamos a indicar como seria la creación de la primera orden de trabajo para el siguiente caso: Ingresa un Toyota Prius con placa PPP-2233 el cual desea un mantenimiento preventivo de sus 10000 km.

La orden de trabajo quedaría de la siguiente manera: M-Tpr2233-000001.

2.11 POSICIONAMIENTO

2.11.1 Producto nuevo

Con el fin de lograr un buen posicionamiento, debo lograr que la gente sepa que un nuevo servicio para autos híbridos está a punto de aparecer; una pequeña campaña que logre generar expectativas es la mejor manera para sacar un nuevo servicio al mercado. Una vez logrado que mi grupo objetivo tenga a mi marca como expectativa, se dará a conocer con mucha información todas las bondades que ofrece mi negocio, principalmente el gran servicio con calidad a bajos precios.

2.11.2 Recordación.

Tenemos planeado ir implementando nuevos servicios y productos que se puedan ofrecer a nuestros clientes; como cliente se que lo mejor es encontrar todo lo que necesito en un solo lugar, es por eso que la estrategia que se ejecutara para mantener una recordación de mi marca, es la de dar a conocer cada vez nuevos productos para automóviles y mejoras en los servicios existentes.

2.11.2.1 Persuasión e Información

La principal estrategia que se ejecutara en cuanto a la persuasión, es importante conocer mis ventajas competitivas

frente a la competencia, en este caso las concesionarias. Es obvio que el precio es la principal ventaja, pero también existen cosas que se pueden mejorar como la calidad en el servicio al cliente. Una vez que el cliente decide comprar mis servicios, lo que más va a recordar es lo bien que fue atendido él, más que su automóvil. Esto crea fidelidad y propaganda para nuevos clientes

2.11.3 Objetivos publicitarios de posicionamiento

2.11.3.1 Nuevo Posicionamiento

Se debe lograr un buen posicionamiento desde el principio ya que este servicio es Nuevo en el Mercado, lo cual obliga a que la marca gane valor para poder mantenerse rentable. Uno de los peores errores sería lanzar una marca, lograr posicionarla y descubrir que el objetivo de mi publicidad no se cumplió que en realidad la marca tiene un posicionamiento negativo. Por esto, es sumamente importante que mi publicidad logre que la marca sea percibida como la primera empresa que logra calidad y economía en sus servicios.

CONSOLIDAR ELEMENTOS
IDENTIFICATORIOS Y RECORDACIONALES

2.11.3.2 Recordación

Una vez que el posicionamiento POSITIVO este bien definido, debemos mantener una publicidad adecuada para mantener la percepción de la marca en los clientes. Es de suma importancia que la marca vaya adquiriendo valor para seguir aumentando la fidelidad de los clientes y aumentar el SISTEMA DE REFERIDOS de mis clientes con sus allegados.

2.11.3.3 Persuasión

Con el objetivo de lograr persuadir al cliente, se debe crear un problema en su mente que no es real, es decir, crearles un problema que podrían tener, y hacerles saber que “My Hybrid” es la solución para estos problemas. El hecho que la empresa pueda cuidar al cliente en cualquier momento, en cualquier lugar y a bajos precios, promete solucionar un problema que lo más probable es que nunca suceda. Lo importante es hacerle sentir al cliente que este problema es muy probable que suceda.

2.11.3.4 Información

El mensaje publicitario debe ser muy claro en cuanto a su core business, siempre debe dar a conocer los servicios que se brindan destacando sus principales atributos y beneficios. El cliente al que me estoy dirigiendo, es una persona que conoce lo que quiere, es por esto que se dará la información lo más honesta y clara posible, para que el cliente no se sienta estafado o engañado en ningún sentido.

3. CAPITULO III - PROCESO ADMINISTRATIVO.

3.1 ANALISIS FODA

3.1.1 Fortalezas

- Ventaja competitiva en cuanto a precio frente a la competencia, liderando con el precio más bajo, se logra que mi imagen de marca logre mayor posicionamiento
- Fuerte publicidad frente a la de la competencia quien no hace nada de publicidad. Las concesionarias de por si no necesitan hacer publicidad ya que son las únicas que ofrecen garantía y repuestos originales, es por esto que al no tener competencia no necesitan hacer publicidad.
- La empresa posee gente capacitada que puede dar solución a todos los problemas que se presenten, con la garantía de MINHS para capacitaciones de actualizaciones tecnológicas

3.1.2 Oportunidades

- El negocio de los autos híbridos es más grande cada vez; el mercado tiende a crecer debido a que la tecnología avanza logrando menor consumo de combustibles y cuida del medio ambiente
- La recompra de autos usados es una oportunidad para expandir el mercado, y por ende, mi negocio

- Es un servicio nuevo en Quito, el cual permite que mi crecimiento sea muy alto antes de que aparezcan nuevos competidores.
- Tener un buen asesoramiento y capacitación extranjera, podría aumentar mi calidad y cantidad de servicios en comparación a la de mis competidores.

3.1.3 Debilidades

- La gente prefiere gastar más dinero con tal de tener la garantía de que su automóvil quedara bien reparado
- Al ser un negocio nuevo, se corre el riesgo que no se logren los objetivos planteados en cuanto a ventas debido al poco mercado que existe de autos híbridos
- Los talleres actuales cuentan con las capacitaciones actualizadas, y con la información necesaria, y la experiencia para resolver cualquier tipo de problema que se pueda presentar, sin mencionar que existen convenios con la marca lo que garantiza un respaldo.

3.1.4 Amenazas

- Cambios en las leyes de importación, aumento de impuestos, restricciones y terminación de contratos con el estado
- Baja de prestigio de autos Híbridos, ya sea por mal funcionamiento o por especulaciones que dan falsos testimonios.

- Aparición de nuevas tecnologías que reemplacen al híbrido. Esto es algo muy difícil que suceda pero se puede dar
 - Avance de tecnología en cuanto a mejoras en los automóviles a combustible que ahorren tanto como un híbrido
- Aparición de nuevos competidores

3.2 PROCESOS DE FUNCIONAMIENTO

Como se indico anteriormente, existe un orden para la atención que se brinda en el taller, pero primero se deben ejecutar ciertos procesos diarios para mantener el orden y el control en el taller. A continuación vamos a detallar dichos procesos.

1.- Al ingresar al taller los trabajadores ingresaran 10 minutos antes de la apertura del taller y registraran su inicio de jornada; el espacio de atención para los automóviles, debe estar limpio, herramientas organizadas, y maquinas preparadas.

2.- Se debe realizar un inventario de todos los repuestos existentes en bodega al igual que de los productos de venta. Esto debe ser realizado por uno de los jefes de taller para obtener mayor garantía de la información.

3.- La hora de almuerzo debe tomarse en 3 turnos, en la primera hora debe salir un jefe de taller y un mecánico; en la siguiente hora, el otro jefe de taller con un mecánico, y en la tercera hora los otros 2 mecánicos; de esa forma se garantiza que los clientes siempre contarán con un mecánico especializado para su automóvil.

4.- Cada compra o uso de un repuesto, debe ser registrado por el mecánico en una bitácora en el computador para llevar un control más eficiente del inventario. El mismo proceso para los productos de venta.

5.- Al terminar la jornada, cada empleado debe registrar su salida de trabajo, dejando sus tareas terminadas como se han planificado.

3.3 NORMAS Y REGLAMENTOS INTERNOS

Cada empresa tiene un conjunto de reglamentos en los que basa el manejo del personal. La empresa ha decidido que los reglamentos básicos sean los siguientes:

Reglamento interno de trabajo de la compañía my hybrid cía. Ltda.

Capítulo primero

Actividad económica de la empresa

Artículo primero.- my hybrid cía. Ltda., es una compañía cuyo objetivo es brindar un servicio automotriz especializado en automóviles híbridos de todas las marcas en la ciudad de Quito.

Capítulo segundo

Del ámbito de aplicación del presente reglamento interno de trabajo

Artículo segundo.- el presente reglamento interno de trabajo regula las relaciones obrero – patronales entre la compañía my hybrid cía. Ltda y el personal de trabajadores que presten servicios en la misma, como consecuencia de lo

cual, las normas estipuladas en este instrumento se consideran incorporadas a toda relación jurídica contractual de naturaleza laboral existente, así como también a cada contrato individual de trabajo que se celebre con fecha posterior a la aprobación de este reglamento interno de trabajo. Para efectos de este reglamento interno de trabajo, a la compañía my hybrid cía. Ltda se le podrá denominar simplemente, la administración, la empresa, my hybrid cía. Ltda, la compañía, o como el empleador; y al personal de trabajadores individual o colectivamente, simplemente como el o los trabajadores según el caso.

Artículo tercero.- el presente reglamento interno de trabajo es de cumplimiento obligatorio de todos los trabajadores de la compañía my hybrid cía. Ltda que tienen relación de dependencia con esta compañía; así como, los que posteriormente puedan ingresar a prestar servicios en ésta.

Como consecuencia de lo expuesto en el párrafo que antecede, todo trabajador de la compañía queda sujeto al cumplimiento de las disposiciones prescritas en este reglamento, no siendo su desconocimiento causa eximente de responsabilidad para ninguno de los trabajadores.

artículo cuarto.- para dar cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 64 del código de trabajo, y con el objeto de que los trabajadores conozcan las disposiciones prescritas en este reglamento, la administración mantendrá en exhibición permanente y en lugares visibles del trabajo, copia auténtica de este instrumento.

Capítulo tercero

Del personal de trabajadores de la compañía my hybrid cía. Ltda.

Artículo quinto.- son trabajadores de my hybrid cía. Ltda, todas las personas que prestan sus servicios lícitos y personales para la compañía en virtud de sus respectivos contratos individuales de trabajo.

Capítulo cuarto

De la admisión y requisitos para la contratación del personal

Artículo sexto.- la compañía aspira a que cada puesto de trabajo sea ocupado por la persona más idónea por sus cualidades técnicas, profesionales y humanas, por lo que todo aspirante, sin excepción alguna, debe cumplir con el proceso de selección establecido por la administración.

La admisión de trabajadores es potestativa de la administración, debiendo el o la aspirante proporcionar en la solicitud de empleo, de manera clara y veraz, obligatoria y fielmente, todos los datos que le sean requerido, así como los siguientes datos y documentos.

a) nombres y apellidos completos, edad, estado civil, profesión u ocupación, nacionalidad, dirección domiciliaria, número telefónico y cargas familiares. Para el caso de que sea contratado, estas últimas deberán ser acreditadas con los documentos respectivos.

b) las personas jurídicas y naturales para las cuales ha prestado servicios en los últimos cinco años, debiendo señalar el tiempo que laboró para cada una, dirección y número telefónico de las mismas.

c) títulos educacionales obtenidos, debiendo señalar los nombres de las instituciones donde los obtuvo.

- d) cédula de ciudadanía, certificado de votación, carnet de afiliación al instituto ecuatoriano de seguridad social (IESS), si lo tuviere. La libreta militar y/o su equivalente, será requisito indispensable para la admisión de un trabajador de sexo masculino;
- e) una foto tamaño carnet, certificados de trabajo de los últimos cinco años, si hubiere laborado durante dicho lapso, de salud, de solvencia moral, certificado de antecedentes personales, y según lo requiera la compañía, de competencia o experiencia ocupacional o profesional.

Artículo séptimo.- cualquier cambio de domicilio deberá ser notificado por el trabajador a la dirección de recursos humanos de la compañía, comunicación que deberá efectuar en un término no mayor de siete días contados desde el momento en que ocurrió dicho cambio.

De no cumplirse con esta obligación, la administración considerará como domicilio del trabajador la dirección que conste en los registros que para el caso lleva la compañía. Información que como queda expresado en el artículo anterior, es proporcionada por el trabajador al momento de llenar el formulario de solicitud de admisión para laborar en la empresa.

Artículo octavo.- como norma general todo trabajador que ingresa por primera vez a prestar sus servicios en la compañía my hybrid cia. ltda. deberá suscribir un contrato de trabajo con cláusula de prueba de hasta noventa días, al tenor de lo prescrito en el artículo 15 del código de trabajo, salvo el caso de que se trate de labores que por su naturaleza deban ejecutarse mediante suscripción de

contrato de trabajo de naturaleza precaria como eventual, temporal, o extraordinaria, así como también los de obra cierta.

Artículo noveno.- los trabajadores que fueren contratados en calidad de empleados de administración, a no ser que sean contratados para labores específicas que consten en el respectivo contrato, se entiende que son contratados para labores de tipo general.

Artículo decimo.- cuando un trabajador ingrese a laborar por primera vez en la compañía, la determinación o asignación del trabajo que cumplirá quedará a criterio exclusivo de la administración.

para efectos de llenar las vacantes que se presenten, cuando vayan a ser llenadas por trabajadores de la compañía, la administración tomará en cuenta la capacidad del aspirante, sus conocimientos técnicos, culturales y académicos de la misma manera tomará en cuenta sus antecedentes de trabajo, tales como índice de ausentismo, disciplina, desempeño, colaboración, etc.

Capítulo quinto

Del cumplimiento de las jornadas de trabajo y normas relativas a los turnos y pago de remuneraciones y horas extra.

Artículo decimo primero.- es obligación del trabajador su diaria y puntual asistencia, debiendo encontrarse en el lugar de trabajo a la hora en que se inicia la jornada de trabajo.

Artículo decimo segundo.- los horarios son los estipulados por la administración, sin perjuicio de que éstos, según las necesidades, puedan mantenerse, cambiarse o establecerse turnos rotativos, los mismos que deberán ser aprobados en cualquiera de las direcciones regionales del país.

Artículo decimo tercero.- las jornadas de trabajo serán de 8 horas diarias, vale decir 40 semanales, a partir de las cuales el empleador pagará los recargos legales. Lo anterior sin perjuicio de las demás modalidades contractuales que establece la ley. Al tenor de lo dispuesto en el artículo 58 del código de trabajo, no se considerará trabajo suplementario el realizado en horas que excedan de la jornada ordinaria por trabajadores que ejercen funciones de confianza y dirección;

Artículo decimo cuarto.- todos los trabajadores están en la obligación de registrar su entrada en el sistema de control de asistencia.

Artículo decimo quinto.- queda terminantemente prohibido laborar sobretiempo sin estar previamente autorizado por los funcionarios de la compañía con competencia y facultad para autorizarlo.

Artículo decimo sexto.- todo aumento de sueldo o salario solo podrá ser autorizado previa coordinación y autorización de la dirección de recursos humanos.

Artículo decimo séptimo.- de las remuneraciones se deducirán todos los descuentos y retenciones dispuestos por la ley, así como los dividendos que corresponde retener por préstamos quirografarios o hipotecarios efectuados al IESS, los valores que los juzgados de la niñez y adolescencia o jueces de lo civil ordenen retener por juicios de alimentos, así como también los descuentos expresamente autorizados por el trabajador.

Artículo decimo octavo.- my hybrid cía. Ltda. pagará las remuneraciones de sus trabajadores mediante acreditación bancaria en cuenta del trabajador.

Artículo decimo noveno.- cuando un trabajador no esté conforme con una liquidación de pago de cualquier concepto, podrá expresar su disconformidad, reclamo o queja, dentro de las siguientes setenta y dos horas. De no proceder el trabajador en la forma antes indicada, se presumirá que el cálculo hecho por la administración y el valor entregado al trabajador en virtud del mismo, es correcto.

Capítulo sexto

De las vacaciones anuales

Artículo vigésimo.- todo trabajador tendrá derecho a gozar de vacaciones anuales en los términos que señala el código del trabajo. para efectos de coordinación, cada año los trabajadores harán conocer a sus jefes inmediatos las fechas que desean gozar sus respectivas vacaciones y éstos a su vez en el mes de noviembre de cada año remitirán a la dirección de recursos humanos el calendario de vacaciones del personal.

Capítulo séptimo

De las enfermedades y accidentes de trabajo

Artículo vigésimo primero.- en caso de enfermedad o accidentes de trabajo el trabajador está en la obligación de avisar a la empresa dentro de las siguientes 72 horas de haberse efectuado el hecho.

En caso de inasistencia por enfermedad, es obligación del trabajador presentar dentro de los siguientes 2 días hábiles en la dirección de recursos humanos el certificado médico de su enfermedad expendido preferentemente por el médico autorizado por la empresa o por un médico del IESS

Artículo vigésimo segundo.- la empresa con la finalidad de precautelar la salud de los trabajadores vigilará que estos se sometan a las instrucciones, exámenes y tratamientos que ordene el médico que los haya examinado.

Capítulo octavo

De las obligaciones y prohibiciones de la empresa

Artículo vigésimo tercero.- además de cumplir con todas las obligaciones señaladas en el código del trabajo, la empresa se obliga a conceder a sus trabajadores permiso remunerado en los siguientes casos:

- a) para cumplir con el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas en la ley.
- b) para ser atendido por los facultativos del IESS
- c) para atender requerimientos o notificaciones judiciales.

Artículo vigésimo cuarto.- además de las prohibiciones constantes en el código del trabajo a my hybrid cía. Ltda. le está prohibido impedir a las autoridades del trabajo la inspección y vigilancia en los locales de la empresa.

Capítulo noveno

De las obligaciones del trabajador

Artículo vigésimo quinto.- son obligaciones de los trabajadores en general, las señaladas en este reglamento, en el artículo 45 del código de trabajo y las siguientes:

25.1.- informar a su jefe inmediato cualquier problema grave que se relacione con la actividad que cumple;

25.2.- movilizarse a cualquier lugar o instalación en el que opere o vaya a operar la empresa con el objeto de cumplir con sus funciones;

25.3.- cumplir con el horario que se haya asignado y presentarse puntualmente en el lugar de trabajo. todo retraso deberá justificarse ante el jefe inmediato, quien hará conocer a la dirección de recursos humanos.

25.4.- registrar la hora de entrada y salida de sus labores a través de los medios de control establecidos, y registrar la salida y regreso del almuerzo en el sistema implementado para el efecto.

25.5.- mantener en el ejercicio de sus labores una actitud amable y un acentuado espíritu de servicio.;

25.6- tratar a sus superiores, compañeros, subordinados, clientes y público en general con cortesía y dando muestra de cultura y consideración.

25.7.- usar el uniforme entregado para el cumplimiento de su labor;

25.8.- observar una correcta conducta y disciplina durante las horas de trabajo y en general durante su permanencia en cualquiera de las dependencias o áreas de my hybrid cía. Ltda., así como en áreas aledañas a las instalaciones de esta compañía;

25.9.- acatar las órdenes de sus superiores, dentro de las funciones para las cuales fue contratado;

25.10.- comunicar en forma inmediata a sus superiores de cualquier accidente de trabajo que llegare a conocer que se haya producido en la compañía;

Artículo vigésimo sexto.- además de las obligaciones señaladas en el presente reglamento, los trabajadores que, ocasional o permanentemente, conduzcan vehículos de la compañía, propios o arrendados, también tienen las siguientes:

26.1.- conducir responsablemente los vehículos asignados por la empresa;

26.2.- dejar los vehículos que operan en los lugares previamente asignados por My hybrid cía. Ltda., una vez terminadas sus labores;

26.3.- portar y tener actualizadas las credenciales que lo facultan para operar y conducir vehículos motorizados;

26.4.- en caso de accidente de tránsito hacer la denuncia respectiva ante las autoridades pertinentes y poner en conocimiento de la empresa de modo inmediato el hecho para que ésta formule, en caso de ser necesario, el reclamo que corresponde a la compañía aseguradora.

26.5.- reportar al departamento administrativo cualquier citación por las autoridades de tránsito;

26.6.- respetar en lo que corresponde a la ciudad de quito así como a cualquier otra ciudad donde sea aplicable; las medidas establecidas por el municipio

respecto a la obligación del pico y placa u otras medidas de naturaleza similar. Por lo anterior podrá solamente utilizar los vehículos que el área respectiva de la empresa le haya asignado para los días correspondientes en dicha ciudad.

De las prohibiciones del trabajador

Artículo vigésimo séptimo.- además de las prohibiciones constantes en el artículo 46 del código del trabajo, también les está prohibido a los trabajadores lo siguiente:

27.1.- ejecutar dentro de las instalaciones de la empresa y en horas de trabajo, labores ajenas a las funciones asignadas;

27.2.- solicitar y/o permitir que otra persona registre su entrada y/o salida del trabajo.

27.3- hacer cualquier tipo de propaganda ajena a la empresa;

27.4.- dormir en horas de trabajo;

27.5.- leer libros, revistas, periódicos o cualquier otro medio de comunicación, así como navegar en internet, participar en chats o conversaciones informáticas en horas de trabajo que no estén relacionadas con sus funciones de trabajo o temas laborales de la empresa.

27.6.- atrasar injustificadamente las labores encomendadas a cumplir;

27.7.- usar el uniforme o parte de éste indebidamente en actividades que no estén relacionadas con las labores que cumple en la empresa;

27.8.- fumar, prender cerillos o encendedores y/o usar materiales inflamables o combustibles dentro de cualquiera de las instalaciones de la empresa en las cuales exista riesgo de incendio o daño de cualquier tipo a las personas que trabajan en la misma o a cualquier a de sus bienes.

27.9.- utilizar los equipos de trabajo, teléfonos, vehículos y cualquier bien de propiedad de la empresa o arrendado por ésta para propósitos distintos a los que están destinados o para realizar tareas personales o ajenas a las asignadas por la empleadora.

27.10.- abandonar su puesto de trabajo sin que el reemplazo haya tomado posesión del mismo. en caso de no asistir a laborar el reemplazo, el trabajador deberá dar aviso a sus superiores para que éstos tomen las medidas necesarias.

27.11.- sacar de las instalaciones de la compañía documentos, teléfonos, útiles de oficina, herramientas, vehículos, equipos y materiales en general de propiedad de la empresa o arrendados por ésta, salvo que tenga permiso del jefe superior.

27.12.- entregar o divulgar a sus compañeros de trabajo la clave personal que utiliza para la ejecución de su trabajo.

27.13.- llegar tarde a citas de trabajo con clientes de la empresa, o asistir a reuniones de trabajo sin estar autorizado por sus superiores para el efecto.

27.14.- salir de vacaciones sin gestionar el trabajo previamente encomendado o sin dejarlo indicando por escrito a su inmediato superior para que se tomen los preventivos del caso.

27.15.- irrespetar la privacidad, las creencias religiosas y/o políticas de los directivos, trabajadores o clientes de la empresa.

27.16.- ausentarse de las sesiones del comité del que forme parte por designación de la empresa sin justificativo alguno y no cumplir con las obligaciones que nazcan de dichos comités.

27.17.- recibir visitas y sostener conversaciones de índole personal en horas de trabajo;

27.18.- permanecer en las instalaciones de la empresa fuera de horas de trabajo, salvo que esté autorizado y además que se encuentre cumpliendo alguna labor para la empresa.

Artículo vigésimo octavo.- faltas graves.- además de las prohibiciones también constituyen faltas graves las siguientes:

28.1.- hacer negocios a nombre de la empresa o suscribir obligaciones a nombre de ésta.

28.2.- registrar la entrada y / o salida de cualquiera de sus compañeros.

28.3.- falsear la información contenida en los registros de control de asistencia;

28.4.- aceptar representaciones o poderes de personas naturales o jurídicas que contravengan los intereses de la empresa;

28.5.- intervenir en actividades o eventos que interfieran con las labores o con los horarios de la empresa, sin la previa y respectiva autorización del presidente ejecutivo;

28.6.- celebrar contrato de trabajo o de prestación de servicios con otra persona natural o jurídica que tenga el mismo objeto social de my hybrid cía. Ltda.

28.7.- usar para fines ajenos a los intereses de la empresa los proyectos y/o sistemas desarrollados por la empresa;

28.8.- solicitar o recibir obsequios, donaciones, gratificaciones, contribuciones, comisiones o recompensas de cualquier clase de los clientes, proveedores o terceros en general;

28.9.- aprovecharse del cargo que ocupa dentro de la empresa para obtener ventajas en negocios particulares;

28.10.- ejecutar actividad política o religiosa dentro del horario de trabajo y dentro de las instalaciones de la empresa;

28.11.- atentar de palabra o de obra contra el prestigio de la empresa, trabajadores, funcionarios, directivos y/o clientes de la empresa.

28.12.- utilizar indebidamente dineros o bienes en general que la empresa le ha entregado para su custodia.

28.13.- portar dentro de la empresa armas de fuego, cortopunzantes, contundentes o materiales explosivos o incendiarios.

28.14.- atacar a la empresa y/o dignidad de los funcionarios, ejecutivos y demás trabajadores de ésta, con frases ofensivas e insultantes o dibujos obscenos estampados en cualquier parte de las instalaciones de la empresa o fuera de ellas;

28.15.- introducir a la empresa cualquier tipo de droga o sustancia tóxica así como, cualquier literatura o video obsceno, pornográfico, subversivo, antipatriótico o lesivo a los intereses de la empresa;

Capítulo decimo

De las faltas, de sus clases y sanciones

Artículo vigésimo noveno.- las sanciones a los trabajadores por la violación del presente reglamento interno del trabajo serán cualquiera de las siguientes:

- a) amonestación verbal;
- b) amonestación escrita;
- c) multa hasta el 10% de la remuneración diaria del trabajador; y,
- d) terminación del contrato de trabajo previo visto bueno otorgado por el inspector de trabajo.

Para la aplicación de las sanciones, las transgresiones al presente reglamento interno se dividen en dos grupos, así: faltas leves y faltas graves.

Artículo trigésimo.- para los efectos de este reglamento, constituyen y se consideran como faltas leves, el incumplimiento por parte de los trabajadores a las obligaciones que estos tienen, según lo dispuesto en el reglamento interno y el código del trabajo.

Artículo trigésimo primero.- las faltas leves podrán ser sancionadas con amonestación verbal, amonestación escrita o multa equivalente de hasta el diez por ciento (10%) de la remuneración.

Sin perjuicio de la sanción que se le imponga al trabajador por la comisión de falta leve, si éste trabajador sancionado cometiere tres faltas leves, dentro de un período de 30 días se considerará que éste ha cometido falta grave, quedando por lo tanto facultada la compañía para solicitar el correspondiente visto bueno ante las autoridades correspondientes para dar por terminado el contrato de trabajo que la une con el trabajador infractor.

Artículo trigésimo segundo.- las multas a las que hubiere lugar serán aplicadas por el representante legal de la compañía, por el director de recursos humanos o por el respectivo jefe o gerente a cargo de su personal.

Artículo trigésimo tercero.- el monto recaudado por concepto de multas será depositado en una cuenta especial de la compañía a efectos de utilizar dichos valores en beneficio de los propios trabajadores.

Artículo trigésimo cuarto.- la comisión por parte de los trabajadores de una cualquiera de las faltas graves establecidas como tales en este reglamento, o incurrir en cualquiera de las prohibiciones del mismo, serán sancionadas con la separación del servicio, previo el trámite administrativo de visto bueno solicitado ante las competentes autoridades del trabajo, por estar el trabajador involucrado incurso en el numeral 2 del artículo 172 del código de trabajo.

Capítulo decimo primero

Disposiciones generales

Artículo trigésimo quinto.- en caso de pérdida o deterioro del uniforme, herramientas, instrumentos y materiales de trabajo, por negligencia o descuido del trabajador, previamente comprobado, éste cubrirá el valor de dichos bienes.

Artículo trigésimo sexto.- al momento de ser notificado con la terminación de su contrato de trabajo, y antes de recibir su liquidación, el trabajador deberá entregar a la compañía a través de su superior inmediato, el uniforme, las herramientas, materiales, equipos y, en general, todo lo que se le haya sido proporcionado por la compañía para la ejecución de su trabajo.

Artículo trigésimo séptimo.- al momento de efectuar la correspondiente liquidación final de un trabajador saliente, la compañía inicialmente liquidará su cuenta personal, a efectos de que se deduzca lo que se encuentre adeudando a la compañía por concepto de préstamos, multas o cualquier otro rubro que sea legalmente deducible.

Artículo trigésimo octavo.- quienes ocasional o permanentemente, conduzcan vehículos de la compañía, propios o de los clientes, serán personalmente responsables por las contravenciones y delitos de tránsito que cometieren por desconocimiento y/o violación de la ley de tránsito terrestre y demás ordenamientos legales. tales trabajadores deberán de manera rutinaria efectuar los controles básicos de las condiciones mecánicas y de seguridad del vehículo, tales como: chequeo de niveles de aceite, batería, frenos, funcionamiento de indicadores de tablero, etc. cuando un vehículo necesite ingresar a un taller automotriz para reparaciones no rutinarias; esto es, diferente a las de mantenimiento diario o mensual, el trabajador a cargo del vehículo notificará el particular a su superior inmediato, quien ordenará lo conveniente.

Artículo trigésimo noveno.- la administración se reserva el derecho de determinar las políticas o normas administrativas internas, las cuales deberán ser acatadas y cumplidas por el personal. La determinación de políticas administrativas se hará conocer por parte de la administración a los trabajadores, mediante circulares o publicación en los medios electrónicos disponibles de la empresa, y en los casos aplicables se entenderán incorporados al presente reglamento.

3.3.1 Políticas empresariales

Nuestra empresa, como dice la filosofía empresarial, se basa en la ética, el buen trato con sus empleados y cumplir siempre con las disposiciones y

metas asignadas en la empresa. Para lograr este compromiso, nos guiaremos en las políticas empresariales que se detallan a continuación:

Vamos a detallar algunas de las principales políticas empresariales que se aplicaran para la operación de la empresa:

- 1.- No se pueden realizar ingreso de ningún automóvil sin la orden de trabajo respectiva
- 2.- Ningún empleado puede dar la información de un cliente a personas que no sean integrantes de la compañía.
- 3.- Los pagos de los clientes no podrán ser realizados con cheque o tarjeta de crédito a nombre de terceras personas.
- 4.- Ningún empleado puede ofrecer descuentos a los clientes sin previa autorización de la gerencia o presidencia
- 5.- Ningún automóvil que se encuentre ingresado en el taller con una orden de trabajo puede ser manejado fuera de las instalaciones a menos que sea necesario y autorizado por el jefe de taller

3.3.2 Multas e Infracciones

Para tratar el tema de infracciones y multas nos hemos basado en la información de otras empresas puesto que las faltas que se puedan cometer son similares en todo negocio.

Vamos a nombrar las más importantes para dar como ejemplo de cómo se manejaría este tema.

Atrasos.- el empleado que llegue atrasado reiteradamente será sancionado con un memo al file y una multa de 1 dólar por cada 5 minutos de atraso.

Faltas.- Si un empleado llega a faltar a su horario de trabajo sin justificación, será sancionado con un memo al file y 20 dólares de multa. Si esta falta se repite 2 veces en un mes, el empleado será separado de la empresa.

Acciones deshonestas.- Si un empleado es acusado y comprobado que tuvo una acción deshonestas con los materiales o recursos de la empresa, será inmediatamente separado de la empresa con un visto bueno a su file.

Mala atención al cliente.- En el caso que uno de los empleados sea irrespetuoso, o desinteresado al ayudar a un cliente, se le proporcionara las charlas necesarias y recomendaciones para el ámbito de servicio al cliente; si el empleado tiene problemas con los clientes repetitivamente será sancionado con memo al file.

Mal uso de la información.- Si un empleado difunde información confidencial importante de la empresa, será separado automáticamente de la empresa. La sanción es fuerte debido al gasto que se hizo en capacitaciones.

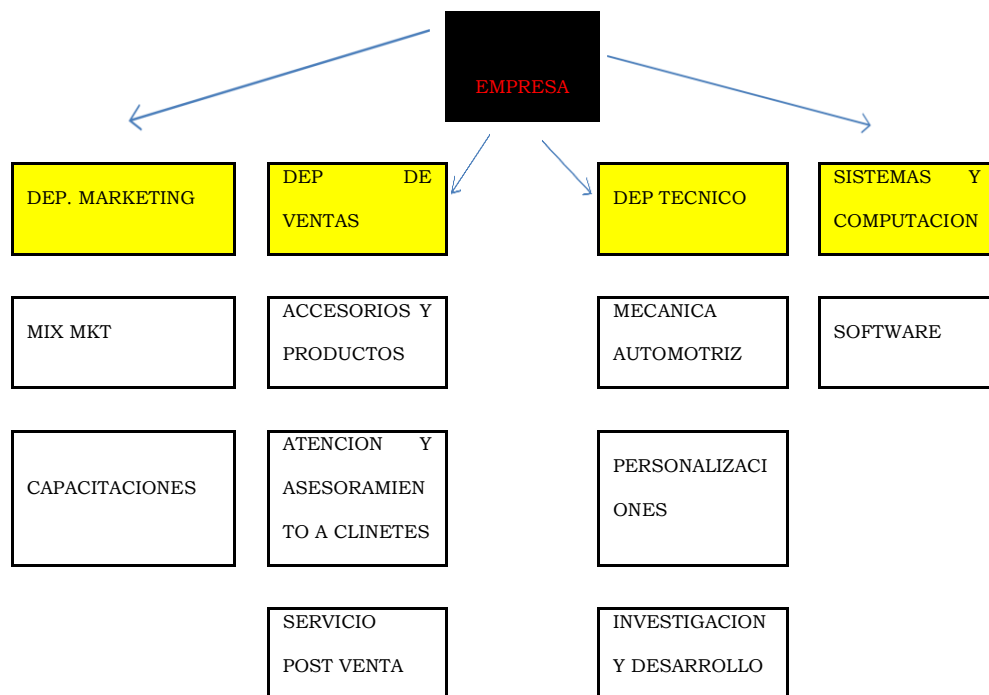
3.4 CONTROL Y SUPERVISIÓN

La gerencia y presidencia siempre estarán al frente de la empresa, supervisando todas las acciones administrativas, financieras y mecánicas de la empresa; sin embargo en el área de atención de los automóviles las personas que estarán a

cargo serán los jefes de taller. Ellos contarán con la autonomía de tomar decisiones importantes, las cuales no afectarán directamente a las políticas de la empresa o a los reglamentos internos con el fin de irrespetar a ninguna de ellas.

Cada día, los técnicos deben tener una bitácora de las novedades presentadas en el taller y las acciones relevantes que se pudieron dar. De esta manera logramos tener un registro y un control de lo que sucede diariamente en la empresa.

3.5. SEGMENTACIÓN EMPRESARIAL



3.6 PROCESOS DE IMPORTACIÓN Y ALMACENAMIENTO

Una vez que los repuestos son importados son inmediatamente registrados en nuestro sistema para garantizar el control y el manejo de inventarios. Todas las importaciones serán almacenadas en la bodega en un orden específico.

La empresa tendrá un inventario de los repuestos más necesitados, es decir, con los de mayor rotación, con el fin de disminuir los tiempos de reparación y por ende, el de espera del cliente.

3.7 GARANTÍAS

Todo servicio o producto debe ofrecer una garantía con el fin de fidelizar a sus clientes. Una garantía también aumenta el valor de la marca puesto que da a entender que el servicio brindado es de calidad, y asegura una buena inversión del dinero para su automóvil.

La empresa ofrece una garantía dependiendo el servicio; generalmente cada repuesto tiene su garantía de marca, por lo que no se ofrece garantía en cuanto a repuestos. En cuanto al servicio damos garantía de 3 meses, tiempo suficiente para demostrar que la reparación fue realizada correctamente.

Cabe recalcar que la garantía se da únicamente para servicios mecánicos.

3.8 RECURSOS HUMANOS

Para nuestra empresa, no existe un departamento de recursos humanos, todo el proceso de contratación, sanción, legalización y despido del personal, será manejado por el departamento administrativo, en este caso por el administrador que a su vez es el presidente o el gerente de la empresa. En caso de que la empresa llegue a expandirse y tener más de 2 locales, se creara el departamento de recursos humanos.

3.8.1 Capacitación y formación

En cuanto a la capacitación de nuestros mecánicos, se planifico realizar la contratación de dos mecánicos profesionales de la universidad ESPE, uno de los cuales será nombrado como jefe de taller, el mismo que asistirá a dos capacitaciones en Japón de las principales marcas (Toyota y BMW) y el otro asistirá a EEUU para recibir la capacitación de Chevrolet y Ford. Los mecánicos asignados como jefe de taller y segundo al mando, serán quienes se encarguen de capacitar a los demás mecánicos

Según los estudios cada capacitación tiene un costo de 10000 dólares, lo que nos daría una inversión de 40000 solo en capacitación para nuestros dos mecánicos profesionales.

4. CAPITULO IV - ANALISIS FINANCIERO

4.1 ENTORNO DEL MERCADO

Para determinar el entorno del mercado en cuanto al mercado de los centros de servicio automotriz, debemos analizar a cada una de las concesionarias que ofrecen el servicio.

Para obtener los resultados necesarios, vamos a analizar el número promedio de automóviles que ingresan a los talleres automotrices mensualmente. A continuación analizaremos la información obtenida en el siguiente cuadro:

Se analiza el número promedio de automóviles que ingresan a los talleres de cada una de las marcas y se multiplica por el costo de atención promedio por cada uno de los automotores. Se debe tomar números promedio puesto que cada mantenimiento y reparación tienen un costo muy diferente. Cabe mencionar que cada una de las marcas tienen su propio precio promedio.

| MARCA | CONCESIONARIA | # UND. MENSUAL | GASTO PROM. C/U | TOTAL |
|--|-------------------------|----------------|-----------------|-------|
| TOYOTA | CASABACA | 30 | 500 | 15000 |
| | IMPORTADORA TOMBAMBA | 45 | 500 | 22500 |
| FORD | QUITO MOTORS SACI | 40 | 500 | 20000 |
| CHEVROLET | AUTOMOTORES CONTINENTAL | 9 | 400 | 3600 |
| | LAVCA | 8 | 400 | 3200 |
| | ECUA AUTO | 7 | 400 | 2800 |
| | METROCAR | 6 | 400 | 2400 |
| | PROAUTO | 6 | 400 | 2400 |
| | | | | |
| OTROS: BMW MERCEDES BENZ HONDA | BAVARIAN AUTO | 2 | 900 | 1800 |
| | RECORMOTOR | 8 | 900 | 7200 |
| | AUTEC | 5 | 500 | 2500 |

Según este cuadro, podemos observar que, lógicamente Toyota tiene un mayor número de ingresos mensuales de automóviles, debido al mayor número de ventas y autos existentes de la marca. El ingreso mensual de la Toyota es de 37500 USD promedio mensuales en la ciudad de Quito. Es importante mencionar que el automóvil en la actualidad que más ingresos tiene es el modelo Highlander Hibrid

En segundo lugar tenemos a la Ford obteniendo ingresos promedio de 20000 USD en su único taller atendiendo a 40 híbridos mensualmente en donde el auto mas ingresado en la camioneta F150 Hibrid.

El tercer lugar en cuanto ingresos y numero de automóviles atendidos esta la Chevrolet, teniendo ingresos promedios de 14400 USD mensuales. El automóvil mas ingresado es el TAHOE, automóvil mayormente usado por el gobierno.

En el cuarto y último lugar hemos agrupado 3 marcas de automóviles por la baja cantidad de unidades que tienen vendidas en la ciudad; las marcas que son BMW, Mercedes Benz y Honda, suman la cantidad de 15 unidades, dando como ganancia promedio de 11500 USD en la ciudad de Quito.

4.2 ENTORNO OPERATIVO

4.2.1 Presupuesto de inversiones fijas

De acuerdo al análisis realizado, y según las necesidades de la empresa, se han clasificado las siguientes categorías de implementos para el taller, con su costo individual y calculando un total de inversión fija.

| | # | VALOR UNITARIO \$ | VALOR TOTAL \$ |
|---------------------------------------|---|----------------------|------------------|
| MUEBLES Y ENSERES | | | |
| Escritorios | 1 | 340,00 | 340,00 |
| Silla Operativa Giratoria | 1 | 43,00 | 43,00 |
| Silla Visitantes | 4 | 35,00 | 140,00 |
| Sillon | 1 | 200,00 | 200,00 |
| Vitrinas | 2 | 200,00 | 400,00 |
| Archivadores | 2 | 50,00 | 100,00 |
| TOTAL MUEBLES Y ENSERES | | 868,00 | 1.223,00 |
| EQUIPO DE OFICINA | | | |
| Copiadora/impresora | 1 | 250,00 | 250,00 |
| Telefonos | 2 | 30,00 | 60,00 |
| Herramientas automotrices | | 5.000,00 | 0,00 |
| | | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL EQUIPO DE OFICINA | | 5.280,00 | 310,00 |
| MAQUINARIA | | | |
| Cargador de baterias hibridas | 1 | 7.000,00 | 7.000,00 |
| Tester | 1 | 5.000,00 | 5.000,00 |
| Megahomimetro | 1 | 5.000,00 | 5.000,00 |
| Guantes diaelectricos | 1 | 200,00 | 200,00 |
| Elevadores | 2 | 1.500,00 | 3.000,00 |
| Maquinaria para balaceo computarizado | 1 | 6.000,00 | 6.000,00 |
| | | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL MAQUINARIA | | 24.700,00 | 26.200,00 |
| EQUIPO DE COMPUTACIÓN | | | |
| Computadora Clon | 2 | 700,00 | 1.400,00 |
| Laptop | 1 | 1.000,00 | 1.000,00 |
| Impresora EPSON | 1 | 100,00 | 100,00 |
| TOTAL DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN | | 1.800,00 | 2.500,00 |
| TOTAL ACTIVOS | | | 30.233,00 |

4.2.2 Presupuesto de Gastos de constitución

Para este cálculo, vamos a analizar los siguientes aspectos:

Gastos de constitución.- En este rubro se abarcan los gastos para legalizar la empresa, determinar la sociedad y sus porcentajes de propiedad.

Permisos.- El valor que se paga para este concepto, es necesario para obtener legalmente la autorización de funcionamiento.

Estudios.- Este rubro abarca los gastos que se deben tener para la campaña publicitaria de expectativas para los clientes. Además, es necesario capacitar a los empleados para poder dar el servicio que se ofrece, es decir, gastos de capacitación. Todo esto previo a la apertura del taller.

| Descripción | Valor (USD) |
|------------------------|--------------------|
| Gastos de Constitución | \$1.000,00 |
| Permisos | \$5.000,00 |
| Estudios | \$40.000,00 |
| Gastos marco legal | \$0,00 |
| TOTAL | \$46.000,00 |

4.2.2.1 Etapa de expectativa

Para la etapa de expectativa se utilizarán principalmente vallas en los sectores donde se encuentra mi mercado objetivo acorde a los estudios realizados. Se incluirá la marca en algunos materiales POP que se repartirán en eventos sociales como el ciclopaseo o las carreras Nike.

A continuación, el cuadro detallado de los gastos en los diferentes medios en el año anterior a la apertura del taller

| MEDIO | INVERSIÓN | PORCENTAJE |
|--------------|-----------------|-------------|
| MATERIAL POP | 393.12 | 9,45% |
| EVENTOS | 1572.89 | 37,81% |
| VALLAS | 2193.98 | 52,74% |
| TOTAL | 4.160,00 | 100% |



4.2.3 Presupuesto de inversión total

Para obtener el total de inversión, debemos considerar el capital de trabajo más las anteriores inversiones antes detalladas, teniendo los siguientes resultados:

| Descripción | Valor total |
|--------------------------------|-------------------|
| Total Inversión Fija | 30.233,00 |
| Capital de Trabajo | 92.394,53 |
| TOTAL INVERSIÓN INICIAL | 122.627,53 |

| TOTAL GASTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS | Mensual | Tiempo | Capital Trabajo |
|---|------------------|--------|------------------|
| | 15.464,84 | 3 | 46.394,53 |
| Total Gastos Administrativos | 8.558,58 | | |
| Total gastos Operativos. | 6.906,26 | | |
| | 15.464,84 | | |

4.2.3.1 Cálculo de Capital de Trabajo

De acuerdo a las NIIFS el valor del gasto de constitución se suma al capital del trabajo por esta razón es 46.394,53 más 46.000,00 el total nos da 92.394,53.

4.2.4 Presupuesto de gastos operativos y Administrativos

Para calcular estos gastos, se toman en cuenta los valores que se deben pagar por concepto sueldos y provisiones de ley para cada uno de los integrantes de la empresa, incluso se toma en cuenta el sueldo de presidente y gerente. Se debe tomar en cuenta que los sueldos estipulados son relativamente bajos en comparación a los de la competencia, puesto que el taller es nuevo, lo cual requiere de recortes de gastos al máximo.

En cuanto a los servicios básicos, se estima un gasto bastante alto debido a las necesidades operativas del negocio, en casi todos los servicios que brinda el taller, es necesario el uso de agua y electricidad en mayores cantidades a las de un negocio común.

El siguiente rubro se da por el cálculo promedio de la compra de los suministros materiales de oficina, en donde el gasto es similar a la de cualquier otra oficina teniendo en cuenta que son insumos requeridos diariamente para el control de la información que se maneja en la empresa.

Otro de los gastos que se toma en cuenta, que está dentro del gasto administrativo, es el arriendo mensual del local.

Ver anexo 02

2.4.5 Costos Operacionales incurridos

Como gasto operacional, se ha tomado en cuenta al gasto generado por la alimentación del personal, puesto que la empresa ofrece este beneficio a sus empleados. Además de los repuestos incurridos en cada mantenimiento de los vehículos.

| COSTOS OPERACIONALES INCURRIDOS | Diario | Precio \$ | Uso | Costo Unitario \$ |
|--|---------------|------------------|------------|--------------------------|
| | | | | |
| Alimentación | 6 | 210,00 | 120 | \$ 1,750 |
| Repuestos | 5,8 | 1.200,60 | 116 | \$ 10,350 |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

4.2.6 Presupuesto de gasto de ventas

4.2.6.1 Presupuesto publicidad

En cuanto a presupuesto para la investigación, se requiere simplemente unos 500 dólares para transporte y gastos para reuniones como cenas, bebidas, aportes personales. Se presupuesta 800 dólares para la realización de control de mi campaña publicitaria.

4.2.6.2 Etapa de lanzamiento

De igual manera, se realizara una campaña publicitaria utilizando las vallas como principal medio de comunicación al igual que la revista “Carburando”; el mayor porcentaje del presupuesto se reparte entre estos dos medios.

Se contara con envío de e-mails a una base de datos que contenga a todas las personas con autos híbridos en la ciudad de Quito (información proporcionada por marcas)

Cabe recalcar que se mantendrán usando la entrega de material POP en los eventos que se auspicien por la marca, intentando lograr un convenio con el estado para que mi marca participe y auspicie dichos eventos.

A continuación, el cuadro detallado de los gastos en los diferentes medios en los meses respectivos.

| MEDIO | INVERSIÓN | PORCENTAJE |
|--------------|---------------------|----------------|
| MATERIAL POP | \$ 2.500,00 | 6,83% |
| EVENTOS | \$ 8.000,00 | 21,85% |
| PRENSA | \$ 11.950,00 | 32,64% |
| VALLAS | \$ 11.160,00 | 30,48% |
| DIPTICOS | \$ 2.000,00 | 5,46% |
| MAILING | \$ 1.000,00 | 2,73% |
| TOTAL | \$ 36.605,10 | 100,00% |



| PUBLICIDAD | ANUAL | | |
|----------------------------|-----------------|-------------------|----------------|
| | CANTIDAD min | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
| Tarjetas de presentación | 2000 | \$ 0,06 | \$ 120,00 |
| Prensa | | | \$ 11.950,00 |
| Dipticos | 13334 | \$ 0,15 | \$ 2.000,10 |
| Mailing | | | \$ 1.000,00 |
| Vallas | | | \$ 11.160,00 |
| Publicidad en eventos | | | \$ 8.000,00 |
| Llaveros , esferos | 5300 | \$ 0,25 | \$ 1.325,00 |
| Volantes | 15000 | \$ 0,07 | \$ 1.050,00 |
| TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD | | | \$ 36.605,10 |

4.2.7 Amortización de activo de interés

Según el supuesto en cuanto al capital propio, para esta tesis se pondrá de ejemplo que la empresa será fundada por 2 socios, cada uno de ellos aportando 25000 USD.

Acorde a los estudios que se han realizado, la empresa ha calculado que requiere hacer un préstamo de 84199.46 USD a un plazo de 5 años. Acorde a la tabla de amortización, los pagos mensuales para cubrir este préstamo serán de 1403.32 USD.

De acuerdo al análisis que se realizó para determinar las tasas más bajas, hemos determinado que la corporación financiera nacional (CFN), es la mejor opción para solicitar el préstamo.

| Valor Inversión Total | Capital Propio (USD) | Porcentaje de capital disponible | Diferencia a Financiar (USD) | Porcentaje de Financiamiento |
|-----------------------|----------------------|----------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| \$ 134.199,46 | \$ 50.000,00 | 37% | \$ 84.199,46 | 63% |

Mediante el sistema de amortización alemán la cuota a pagar está compuesta por una parte de capital y otra de interés, así la cuota va disminuyendo en el tiempo así como el interés pero el componente de capital es decir la amortización permanece constante. Para el cálculo se ha tomado una tasa de interés igual al 10.5%.

TABLA DE AMORTIZACIÓN

| | |
|---------------------------|---------------------|
| PRÉSTAMO | \$ 72.627,53 |
| ENTIDAD FINANCIERA | CFN |
| TASA | 10,5% |
| PLAZO | 5 |

| Años | Saldo Inicial | Interés | Amortización | Pago | Saldo Final |
|-------------|----------------------|----------------|---------------------|-------------|--------------------|
| 0 | | | | | 72.627,53 |
| 1 | 72.627,53 | 7.625,89 | 14.525,51 | 22.151,40 | 58.102,02 |
| 2 | 58.102,02 | 6.100,71 | 14.525,51 | 20.626,22 | 43.576,52 |
| 3 | 43.576,52 | 4.575,53 | 14.525,51 | 19.101,04 | 29.051,01 |
| 4 | 29.051,01 | 3.050,36 | 14.525,51 | 17.575,86 | 14.525,51 |
| 5 | 14.525,51 | 1.525,18 | 14.525,51 | 16.050,68 | 0,00 |

4.2.8 Análisis de ingresos

Para determinar los ingresos, hemos identificado los principales servicios que se dan en el mercado, y como se menciona anteriormente, la empresa fijó los precios promedio para cada una de las ordenes de trabajo. Esto se lo realizo de esta manera puesto que las actividades pueden tener diferentes precios de acuerdo a los repuestos y mano de obra que se puedan requerir. Otro factor que influye es el tiempo que ha pasado para ejecutar el servicio de mantenimiento.

La empresa estima que semanalmente se van a recibir 29 automóviles, de los cuales 10 serán para mantenimiento, 3 para servicios mecánicos, 5 para alineación y balanceo, 10 para limpieza y 1 para lubricación. Se estima esto puesto que generalmente un automóvil que recibe atención mecánica,

se le debe también hacer un trabajo para alineación y balanceo. De igual forma, un automóvil que entra por mantenimiento, es probable que el cliente solicite una limpieza completa para su automóvil

Se ha determinado una tasa de crecimiento del 10% puesto que los ingresos son directamente proporcionales a la venta de automóviles híbridos, es decir, mientras el mercado de la venta de automóviles híbridos aumente, los ingresos al taller también serán mayores

| | DIARIO UND. | SEMANA L UND. | MENSUA L UND. | PVP \$ | INGRESO \$ |
|----------------------------------|----------------|------------------|------------------|----------------------|-------------------|
| Mantenimientos | 2,0 | 10 | 40 | 400,00 | 16.000,00 |
| Serv. Mecánicos | 0,5 | 3 | 10 | 300,00 | 3.000,00 |
| Alineación y balanceo | 1,0 | 5 | 20 | 40,00 | 800,00 |
| Limpieza | 2,0 | 10 | 40 | 10,00 | 400,00 |
| Lubricación | 0,25 | 1 | 5 | 10,00 | 50,00 |
| | 0 | 0 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| | | | | TOTAL MENSUAL | 20.250,00 |
| | | | | TOTAL ANUAL | 243.000,00 |

115 1380

| | |
|------------------------------|--------|
| TASA DE CRECIMIENTO ANUAL | 10,00% |
|------------------------------|--------|

| | PVP |
|----------------------------------|--------|
| Mantenimientos | 400,00 |
| Serv. Mecánicos | 300,00 |
| Alineación y balanceo | 40,00 |
| Limpieza | 10,00 |
| Lubricación | 10,00 |
| | 0,00 |

4.2.8.1 Análisis de ingresos según el número de clientes sin garantía

Este análisis tiene como objetivo principal el demostrar el número de clientes, que podríamos atender si la empresa atendería solamente a vehículos híbridos cuya garantía de marca haya terminado, es decir a los 5 años desde la fecha de su facturación al cliente final.

Como podremos ver posteriormente en esta tesis, el hecho de conseguir el certificado como taller autorizado por parte de las marcas es casi imposible, por eso es importante realizar un análisis para cuantificar el número de clientes reales que la empresa podría tener, y con estos resultados, determinar si la empresa tendría rentabilidad.

| Año de venta | Numero de Híbridos vendidos en Quito | Caducidad de garantía | Ingreso promedio por automóvil | Número de potenciales clientes | Estimación del 40% de clientes finales del total de CP | Ingresos totales por Año |
|---------------------|---|------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---|---------------------------------|
| 2008 | 102 | 2013 | 152,00 | 102 | 41 | 6201,6 |
| 2009 | 252 | 2014 | 152,00 | 354 | 142 | 21523,2 |
| 2010 | 1253 | 2015 | 152,00 | 1607 | 643 | 97705,6 |
| 2011 | 512 | 2016 | 152,00 | 2119 | 848 | 128835,2 |
| TOTAL | 2119 | | | 4182 | 1673 | 254265,6 |

Según los estudios realizados, podemos determinar que el negocio no es rentable en los primeros años; esto debido a que en el primer año se necesitan alrededor de 153000 USD. En el segundo año se requieren más de 120000 usd simplemente para cubrir con

nuestros pasivos dejándonos sin ganancias. Es a partir del cuarto año en donde empezaríamos a tener ganancias puesto que los ingresos superan a los gastos según el estado de pérdidas y ganancias. Es importante mencionar que en el primer año se pagan los gastos de constitución.

Para poder generar ganancias, o en este caso, menor pérdida en los resultados finales, se pueden acortar gastos como el personal, o el gasto que más afecta a nuestro balance, los gastos de publicidad, los cuales ascienden a 36000 usd anuales.

4.2.9 Balance inicial

Una vez determinada mi inversión fija, mi capital de trabajo, mi capital propio, y el activo de intereses, el balance inicial quedaría de esta manera:

| ACTIVO | | PASIVO | |
|-------------------------|-----------|----------------------------------|--------------|
| Activo Corriente | | Pasivo Corriente | |
| Caja Bancos | 43.806,46 | Obligaciones por pagar CP | \$ 72.627,53 |
| Activo Fijo | | Pasivo Largo Plazo | |
| Muebles y enseres | 1.223,00 | Obligaciones por pagar LP | |
| Equipos de computación | 2.500,00 | | |
| Equipos de oficina | 310,00 | | |
| Maquinaria | - | PATRIMONIO | \$ 50.000,00 |
| Infraestructura | 26.200,00 | Capital Social | \$ 50.000,00 |
| TOTAL ACTIVOS | | TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | |
| \$ 122.627,53 | | \$ 122.627,53 | |

4.2.10 Costo marginal del capital del proyecto

En el siguiente cuadro, vamos a analizar el costo que implica el capital del proyecto, es decir, la suma del préstamo y del capital propio. Según los datos, el costo de realizar el préstamo tiene un costo del 5.96% y el costo del capital de trabajo, al ser amortizado a 20 años, implica un costo del 7.45%, lo que nos da un total de costo de capital del 13.41%.

| | | FR | Costo | Costo Capital |
|--------------|----------------------|----------------|--------|---------------|
| Pasivo | \$ 84.199,46 | 62,74% | 9,50% | 5,96% |
| Patrimonio | \$ 50.000,00 | 37,26% | 20,00% | 7,45% |
| TOTAL | \$ 134.199,46 | \$ 1,00 | | 13,41% |

4.2.11 Balance de pérdidas y ganancias

Este balance está enfocado a los 5 años en los que se determina si la inversión total se puede recuperar.

En este balance se toman todos los ingresos y gastos anuales que incurren en el negocio, tomando un 10% de crecimiento anual.

También hemos determinado un porcentaje de aumento para los gastos totales; tomando un 5,36% de crecimiento anual para los mismos, porcentaje promedio adquirido de acuerdo a la recaudación de datos obtenidos en los últimos 5 años de la tasa de inflación ecuatoriana; estos datos reales nos brinda el banco central del Ecuador.

Otro rubro que se toman en cuenta, son las depreciaciones de los activos fijos, además de los gastos financieros que son los intereses generados por haber obtenido el préstamo.

Los impuestos de ley, participación laboral e impuesto a la renta, son pagos que también son considerados para obtener los resultados de este balance.

El objetivo de este balance es determinar la utilidad o pérdida neta anual, obtenida por el movimiento de la empresa.

Ver anexo 03

4.2.12 Flujo de caja

El flujo de casa es el movimiento de la empresa anualmente, donde se considera los mismos datos del balance de pérdidas y ganancias, además del valor de salvamento el cual es el valor de mercado de un activo al final de su vida útil, lo que en este caso es el valor al quinto año de depreciación.

La depreciación se suma 2 veces puesto que en el flujo de caja, la depreciación, no es dinero físico que estoy perdiendo, por lo que no se considera en este flujo.

Ver anexo 04

4.3 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD

4.3.1 Punto de equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio, partimos de obtener el precio de venta por cada servicio anualmente dividiendo para el número de servicios brindados al año lo que nos da un precio de venta unitario, es decir, el precio promedio de un servicio.

De igual forma, tenemos que determinar el costo promedio variable unitario, el cual se calcula del total de costo operativo anual dividido para las unidades de servicio prestadas al año.

| | PVP \$ | INGRESO |
|------------------------------|--------|-------------------|
| Mantenimientos | 400,00 | 16.000,00 |
| Serv. Mecánicos | 300,00 | 3.000,00 |
| Alineación y balanceo | 40,00 | 800,00 |
| Limpieza | 10,00 | 400,00 |
| Lubricación | 10,00 | 50,00 |
| | 0,00 | 0,00 |
| | | 20.250,00 |
| | | 243.000,00 |
| Precio de Venta U Pro | | 176,09 |

| | COSTO UNITARIO | COSTO OPERATIVO ANUAL |
|---|----------------|-----------------------|
| | 0,00 | 0,00 |
| Alimentación | 1,75 | 2.520,00 |
| Repuestos | 10,35 | 14.407,20 |
| | 0,00 | 0,00 |
| | 0,00 | 0,00 |
| | 0,00 | 0,00 |
| | TOTAL | 16.927,20 |
| Costo Variable Unitario Promedio | | 12,27 |

| | |
|---|------|
| Unidades de servicio prestado al año | 1380 |
| Unidades de servicio prestado al mes | 115 |

| | |
|--|-------------------|
| Precio de Venta Unitario Promedio | 176,09 |
| Costo Fijo Total | 168.650,91 |
| Costo Variable Unitario Promedio | 12,27 |
| Punto de Equilibrio en Dolares | 181.278,64 |
| Punto de Equilibrio en Unidades | 1.029,48 |

| | |
|-------------------------------|-------------------|
| Costos Administrativos | 102.702,97 |
| Sueldos Operativos | 65.947,93 |
| Costo Fijo Total | 168.650,91 |

| | |
|--|----------|
| TIEMPO DE RECUPERACION EN AUTOS | 9 |
|--|----------|

4.3.2 Análisis VAN

El valor actual neto es la diferencia entre todos los ingresos y todos los egresos actualizados a periodo actual. Como se observa, el proyecto evaluado presenta un valor actual neto VAN negativo por 25.483,95, mismo que al ser negativo no genera utilidades, de esta manera no cubre sus costos y además, no genera rentabilidad para la empresa.

4.3.3 Análisis TIR

La tasa interna de retorno es de 5,53%. En base al costo de capital que es del 10%. Como se observa, la TIR es inferior en 4,47% a la tasa de descuento usada para evaluar al proyecto, lo que indica que el mismo no

generara utilidades sobre lo esperado. Así queda demostrado que nuestro proyecto no es factible.

4.3.3 Costo de oportunidad

Como costos de oportunidad, pudimos identificar que la empresa puede tener un inventario de productos de alta rotación, con una alta demanda en el mercado como por ejemplo: Plumas para los parabrisas, ambientadores, parlantes, radios, etc.

La venta de este tipo de accesorios es muy rentable puesto que el espacio de almacenaje no es muy grande y el costo que representa tenerlos en inventario no es muy alto frente al margen de ganancia que nos brindaría.

Se ha decidido no incluir esta oportunidad de ventas ya que la empresa está empezando, y el objetivo de este estudio, es determinar la rentabilidad de dar el servicio mecánico para los automóviles híbridos

Un costo de oportunidad muy importante que vale la pena mencionar, es el de dar servicio técnico solamente a automóviles híbridos, puesto que también podríamos dar el servicio para automóviles a gasolina, pero implicaría que la empresa brinde demasiados servicios diversificados y utilizaría sus recursos en mas trabajos, lo que disminuiría nuestra calidad de servicio para los automóviles híbridos.

5. CAPITULO V - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 INSTALACIONES

En las instalaciones se tiene planeado tener un espacio de 50m² para la zona de recepción y entrega de automóviles. Un espacio abierto sin cobertura.

En las instalaciones de construcción debe haber un espacio de 100m² con cubierta puesto que en este espacio se dividirán las secciones que están especificadas en Logística del capítulo 2.

Por cuestiones legales, las instalaciones de construcción deben tener 2 puertas, una de ingreso y salida y otra de emergencia. Debe contar con los artículos de seguridad correspondientes como luces de seguridad, extintores y señalización para emergencias.

5.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Como se menciona anteriormente en esta tesis, la ubicación del taller está planeado para ser instalado en el centro en la parte norte de Quito; según los estudios, la mayor cantidad de automóviles híbridos se encuentran en estos sectores de la ciudad. Es por esta razón que el lugar que se ha elegido, por sus instalaciones y localización está en la siguiente dirección: Amazonas y Guayas

5.3 ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO

5.3.1 Número de empleados

Como se menciona anteriormente, la empresa contara con 8 integrantes inicialmente, distribuidos de la siguiente manera:

- 1.- Presidente
- 2.- Gerente
- 3.- Jefe de taller (2)
- 4.- Mecánico automotriz (4)

5.3.2 División departamental

La división departamental está constituida principalmente en 4 principales secciones:

1.- La oficina, el cual es el espacio en donde se atenderán a los clientes, se archivara toda la documentación, y se realizaran las reuniones respectivas del personal para tratar temas que incurran en cambios o decisiones relevantes para la empresa.

2.- El espacio de servicio mecánico.- En esta sección se encuentran todas las maquinas, espacios y herramientas que sean utilizadas para dar atención directa a los automóviles. En otras palabras, es el lugar donde los automóviles son atendidos.

3.- Espacio de recepción y entrega de automóviles.- En esta parte de la empresa los automóviles son recibidos para analizar cuáles son las necesidades del cliente y analizar si es necesaria la creación de una orden de ingreso. Este espacio también es utilizado para entregar los automóviles a los clientes una vez que ya han pasado el proceso de atención y control.

Es importante mencionar que también puede ser utilizado como parqueadero para los clientes y los empleados

4.- Bodega.- En esta sección vamos a almacenar todo lo que es repuestos, maquinaria que no se usar en el momento, y todo artículo que sea necesario guardar.

5.4. PROCESOS LEGALES

5.4.1 Requisitos de creación

5.4.1.1 Normas legales

Nuestra empresa, es una compañía nueva para lo cual haremos la reserva del nombre el cual será My Hybrid Cia Ltda.; hemos decidido que será una compañía limitada porque ésta se enfoca en las personas y no en el capital lo cual nos conviene ya que no somos una empresa grande, al inicio tenemos solamente tres socios por lo que al ser limitada se nos facilitarían los trámites y sobre todo la toma de decisiones.

Para empezar, se debe presentar tres escrituras de la constitución o protocolizaciones en la Superintendencia de Compañías, las mismas que ellos aprueban mediante resolución.

Posteriormente a esto, se publica la constitución de la Compañía en el periódico de la Ciudad en la que se encuentre la empresa.

Además se debe sacar los siguientes requisitos:

1. Razones notariales, que indiquen que los notarios han tomado nota de las resoluciones al margen de las matrices de las escrituras respectivas.

2. Certificado de inscripción en el registro de la dirección financiera tributaria del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, para posteriormente adquirir la patente.

Con estos requisitos, se debe legalizar la Constitución de la Empresa y el Nombramiento del Representante Legal en el Registro Mercantil.

Para registrar la marca, se deberá seguir el trámite administrativo en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), a través de la Dirección de Patentes presentando la solicitud de registro de patente.

Para sacar el RUC de Platanitos Chips, debemos acudir al Servicio de Rentas Internas (SRI) con la siguiente documentación:

1. Formularios RUC 01-A, que corresponden a la inscripción y actualización de la información del Registro Único de Contribuyentes; y Formulario RUC 01-B, que corresponde a la inscripción y actualización de los establecimientos de las sociedades, ambos formularios serán suscritos por el Representante Legal. (debidamente llenados por el contribuyente).
2. Original o copia certificada del documento de constitución o domiciliación, debidamente legalizado por el organismo de control respectivo e inscrito en el Registro Mercantil y entregar una copia simple del mismo.
3. Original o copia certificada del nombramiento vigente del Representante Legal inscrito en el Registro Mercantil y entregar una copia simple.
4. Original y copia de las cuatro hojas de los datos generales del registro de sociedades emitidas por la Superintendencia de Compañías.

5. Original y copia de un documento que acredite la dirección donde se va a realizar la actividad económica.

Instalaremos los DIMM Formularios (Declaración de Impuestos en Medio Magnético) para proceder a declarar nuestros impuestos vía Internet, mensualmente, según la Ley de Equidad Tributaria.

En cuanto a las normas legales para con nuestros empleados, procederemos de la siguiente manera:

1. Registrar a mis empleados en el IESS describiendo salario, código sectorial, cargo y fecha de ingreso.

2. Registrar los contratos de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales.

3. Registrar el Reglamento Interno y el Manual de Seguridad Industrial en el Ministerio de Relaciones Laborales en base al cual se registrarán nuestros empleados.

Es importante mencionar que los empleados, además de estar afiliados al IESS, formarán parte de Seguros de Emergencia Médica Integral (EMI) para cualquier tipo de accidente o urgencia médica en la planta.

5.4.2 Requisitos de operación y funcionamiento

5.4.2.1 Permiso de bomberos

Son innumerables los casos de incendio en locales comerciales en nuestro país, pensar en la apertura de un negocio o empresa, sin tomar en cuenta el bienestar de los trabajadores que allí laborarán es un error clásico en los negociantes de todo nivel, quienes corren el riesgo de poner sus vidas y la de los demás en peligro.

Las empresas deben instalar sistemas de prevención de incendios para garantizar la vida de su personal. Esta inspección que realiza el cuerpo de bomberos del área correspondiente consta de sistemas contra incendio, señalización de escape, iluminación de emergencia y un Contrato de Mantenimiento de dichos Sistemas emitida por una Empresa de Seguridad debidamente registrada y autorizada, que garantice su buen funcionamiento; su base está en las normas Covenin, su solicitud se hace directamente en el cuerpo de bomberos, en el departamento de prevención y seguridad.

El permiso es el primer requisito que los representantes legales del comercio deben tener para legalizar la operatividad de sus establecimientos. Siendo este permiso uno de los requisitos primordiales para la adquisición de la Patente de Comercio emitida por la Alcaldía.

En las oficinas de la entidad, el primer paso es informar a los usuarios sobre el servicio y la importancia de cumplir con este requisito, que deberá ser renovado después de 365 días, (tiene un año de vigencia desde el día de la emisión).

Aunque suene complejo, todos los requisitos están explicados en la planilla de solicitud emitida en las oficinas correspondientes y el cumplimiento de dichos requisitos puede lograrse en un solo establecimiento, competente y autorizado, ubicado en la zona donde se establezca su negocio, ellos le podrán hacer una inspección basada en la Norma Covenin y asesorar sobre el tipo de Sistemas que mejor se adapte a su necesidad, Vender e Instalar dicho Sistema, emitir la documentación necesaria, incluyendo el Contrato de Mantenimiento.

5.4.2.2 Manejo de desperdicios

El aceite usado es precisamente lo que su nombre indica, cualquier aceite creado a base de petróleo o sintético, que se haya utilizado. Mientras el producto es utilizado, las impurezas que existen como tierra, desechos metálicos, agua o sustancias químicas pueden mezclarse con el aceite, y, con el pasar el tiempo el aceite ya no tiene el mismo rendimiento, siendo ineficaz. Eventualmente, este aceite usado tiene que ser reemplazado con un aceite nuevo o un aceite que haya sido nuevamente refinado para que este nos brinde nuevamente un rendimiento eficiente.

Cumpliendo ciertas condiciones, los encargados de estaciones de servicios se libran de las responsabilidades de las limpiezas y de consecuencias legales costosas que van de la mano con el manejo de aceite usado fuera de sitio. Para cumplir estas condiciones las estaciones de servicio deben:

- 1.- Ajustarse a las normas legales que impone el reglamento del ministerio del ambiente
- 2.- No mezclar el aceite utilizado con ninguna otra sustancia peligrosa
- 3.- Aceptar aceite usado proveniente de usuarios de “hágalo usted mismo” (DIY, por sus siglas en inglés) y enviarlos para su reciclaje.

Prácticas de limpieza recomendadas

El ministerio del ambiente recomienda, pero no requiere, que los encargados de manejar aceite usado sigan las siguientes prácticas de limpieza:

- 1.- Incrementar el aceite con más aceite refinado sobre el aceite usado
- 2.- Minimizar la producción de desechos de material absorbente desechables de aceite usado por medio de la utilización de materiales absorbentes reusables

3.- Usar los materiales absorbentes desechables usados para producir materiales absorbentes reciclados.

4.- adquirir materiales absorbentes que contengan material reciclado.

Para” recuperar” el aceite usado de los materiales absorbentes, estos se pueden utilizar en equipos de extracción (ej., centrífugas, exprimidores y compactadores). Los paños absorbentes se pueden utilizar de dos a ocho veces dependiendo de la viscosidad del aceite usado. Estas tecnologías, aunque su uso no es obligatorio, se pueden utilizar para reducir el número de paños absorbentes que se envían para su remanufactura, recuperación de energía o eliminación. El potencial en la reducción de costos de la reutilización y reciclado de paños absorbentes puede ser importante por el simple hecho que no se requeriría comprar nuevos paños, lo que significa ahorro.

Una vez esto se haya hecho, los materiales de limpieza no se consideran aceite usado y se pueden manejar como cualquier otro desecho sólido siempre que no exhiban ninguna de las características de un desecho con materiales peligrosos o ilegales. Sin embargo, tenga en cuenta que estos materiales de los que se ha sacado el aceite usado se siguen considerando como aceite usado si se van a quemar para recuperación de energía.

Almacenamiento

- Etiquete todos los recipientes y tanques como “aceite usado”.
- Mantenga los recipientes y los tanques en buenas condiciones.

No permita que los tanques se oxiden, deterioren o pierdan líquido. Repare las averías en la estructura inmediatamente.

No almacene el aceite usado en otros recipientes que no sean aptos o diseñados para almacenamiento. El aceite usado también se puede guardar en unidades permitidas para almacenar desechos peligrosos autorizados. Sin embargo, los tanques y recipientes en los que se almacena el aceite usado no necesitan disponer de una autorización específica siempre y cuando dispongan de etiquetas y estén en buenas condiciones. Se prohíbe el almacenamiento del aceite usado en lagunas, pozos o embalses de superficie que no hayan sido autorizados bajo el ministerio del medio ambiente.

Reciclado de aceite

Es importante que no derrame ningún aceite al suelo.

Vacíe el aceite usado de su motor a un recipiente plástico limpio con tapa. Nunca almacene el aceite usado de motor en un recipiente que haya contenido sustancias químicas, alimentos o bebidas.

No combine el aceite de motor usado con cualquier otra sustancia como anticongelante, solvente de pinturas o pintura, materiales que son muy comunes en los desechos de los automóviles.

Lleve el aceite de motor usado a una estación de servicio u otra localidad que recolecte el aceite de motor usado para reciclaje.

5.4.3 Contribuciones y Facturación

Las declaraciones se mantendrán conforme a lo que dicta la ley, según nuestro estado financiero, las contribuciones de ley están claramente especificadas y cuantificadas acorde a la estimación realizada.

La empresa piensa realizar donaciones siempre y cuando existan utilidades, con el fin de contribuir con la responsabilidad social empresarial.

Según a las normas generales del servicio de rentas internas y al archivo común, el proceso de facturación que se realiza es el correcto, entregando factura por cada transacción monetaria que se realice, ya sea por gastos, compras o ingresos que tenga la empresa. Es importante llevar un registro de cada una de las salidas y entradas de dinero que ocurra en la empresa.

5.4.4 Permisos de importación

Según el Consejo de Comercio Exterior e Inversiones, la ley No 184, afirma que solamente se pueden importar repuestos automotrices nuevos; es ilegal importar vehículos, accesorios o repuestos automotrices usados. La ley es la misma para los vehículos híbridos.

A continuación se expone lo que dicta la COMEXI:

Artículo 1.- Las importaciones de vehículos automóviles y demás vehículos terrestres, sus partes, piezas y accesorios, clasificables en el Capítulo 87 y en la subpartida 9808.00.00.94 del Arancel Nacional de Importaciones, con excepción de las partidas 8712.00.00, 87.13 y 87.16; se regirán, además, por las siguientes disposiciones:

a) Se permite la importación de vehículos automóviles, y demás vehículos terrestres, siempre y cuando sean nuevos y su año modelo corresponda al año en que se realice la importación o al año inmediato anterior o al año siguiente de la importación. El año modelo del vehículo se verificará por el Número de Identificación del Vehículo (VIN).

Para la determinación del año en que se realice la importación de los vehículos señalados, se considerará la fecha de embarque.

No se consideran como nuevos aquellos vehículos cuyos documentos señalen otra condición.

b) Se permite la importación de partes, piezas y accesorios de los vehículos automóviles, y demás vehículos terrestres, siempre y cuando sean nuevos.

c) Para efectos de proteger el medioambiente, las importaciones amparadas en esta Resolución, deberán cumplir con todas las normas aplicables para su protección vigente en el Ecuador.

d) Los vehículos automóviles y demás vehículos terrestres que ingresen al país con el propósito de cumplir contratos de obras públicas bajo el Régimen de Importación Temporal con Reexportación en el mismo Estado y que soliciten cambio de Régimen a Importación a Consumo, serán

considerados como nuevos, siempre que, al momento de haber ingresado a este régimen especial, hayan cumplido con lo estipulado en el literal a) del artículo 1 de la presente Resolución.

Ejemplo: Importación de frenos

| | |
|--|---------------|
| Código de Producto (TNAN) | 0 |
| Antidumping | 0% |
| Advalorem | 0% |
| FDI | 0.5 % |
| ICE | 0% |
| IVA | 12% |
| Salvaguardia por Porcentaje | 0% |
| Salvaguardia por Valor | |
| Aplicación Salvaguardia por Valor | |
| Incremento ICE | 0% |
| Afecto a Derecho Específico | |
| Unidad de Medida | Unidades (UN) |
| Es Producto Perecible | NO |

5.5 AUTORIZACIONES DE MARCA

Durante el trabajo de esta tesis se tuvo que analizar uno de los aspectos más importantes para estudiar la factibilidad de la implementación de un taller autorizado para automóviles híbridos; este aspecto al que nos referimos es el hecho de conseguir la certificación que tienen los talleres para ser autorizados.

Esta autorización es otorgada por cada una de las marcas, con el objetivo de garantizar a los clientes que cualquier reparación o mantenimiento realizado en cualquiera de sus vehículos, tienen el respaldo de la marca, lo que quiere decir

que detrás de cada trabajo que realiza el taller, esta una filial de una empresa multinacional como lo es Toyota, por dar un ejemplo.

Sabiendo esto, es crítico poder obtener la certificación como taller autorizado de las diferentes marcas que distribuyen sus automóviles híbridos en el País.

Para poder determinar la factibilidad de obtener dicho certificado, se ha realizado una encuesta a los diferentes gerentes de las concesionarias. La encuesta podrán encontrarla en los anexos de esta tesis

Al recolectar y organizar la información de las encuestas realizadas, las respuestas no fueron favorables para el negocio. Todos los gerentes y jefes de taller nos dieron la misma respuesta; supieron explicar que las negociaciones que se realizan en el país son sumamente exclusivas con los más grandes empresarios del País. Los grandes empresarios en el Ecuador tienen contratos de millones de dólares con las marcas de automóviles, no solo en la compra de vehículos y repuestos, sino también con muchos otros servicios y productos internacionalmente. Esta relación entre empresarios crea amistades íntimas y sumamente exclusivas, lo que hace casi imposible que las marcas puedan conceder el convenio con otros talleres pequeños, en este caso, como My Hybrid.

Es importante mencionar que cada una de las marcas da soporte e información necesaria para la atención mecánica de sus automóviles, es por esto que no existen concesionarias con diferentes marcas de automóviles; según la información recaudada por las concesionarias, no se pueden mezclar los servicios de una marca con otra marca puesto que esto estaría en contra de las políticas de la empresa además de incurrir en la pérdida de la garantía de marca del vehículo que solicita la atención. Otro relevante a mencionar es que hasta el

día de hoy no existe ninguna entidad que pueda dar atención autorizada a diferentes marcas, lo que nos indica que no existen negociaciones o convenios entre marcas y a su vez nos demuestra que conseguir el certificado de ser un taller multimarca autorizado para automóviles híbridos es imposible.

5.6 CONCLUSIONES

1.- La factibilidad para la creación de un taller automotriz AUTORIZADO que brinde servicios automotrices es bastante baja debido a las restricciones que dan las marcas para la capacitación de mecánicos en cuanto a la tecnología híbrida; otro factor es que los repuesto originales son distribuidos directa y únicamente por las marcas, lo que hace imprescindible el convenio comercial con cada una de dichas marcas. Según la encuesta a los funcionarios de las concesionarias, las grandes marcas como Chevrolet, Ford, Toyota, etc., no accederían a distribuir y capacitar a empresas que no pertenezcan a concesionarias ya establecidas o de nuevos dueños, es decir, los acuerdos y negociaciones comerciales son muy estrictas en cuanto a la accesibilidad de nuevos convenios con las marcas puesto que la mayoría de ccesionarias son parte del patrimonio de las marcas.

2.- Con el estudio realizado, podemos concluir que, según el estudio financiero, el negocio no es rentable, siempre y cuando se cumplan los estimados con los que se realizó el estudio. En el estudio financiero está tomado en cuenta que el gasto de publicidad es bastante alto debido a la campaña de expectativa, de lanzamiento y mantenimiento, lo cual hace que nuestra inversión inicial sea mucho más alta.

Otro factor que hay que considerar es que estamos siendo sumamente optimistas puesto que se está esperando que un 30% del total de clientes potenciales prefiera nuestros servicios frente a los de las concesionarias, lo cual es algo improbable, al menos al inicio de la implementación del taller; a pesar de esto, los resultados son negativos.

3.- Acorde a la demanda y la oferta en el mercado, el negocio de talleres automotrices está en auge, puesto que la venta de automóviles híbridos es mayor cada año en un 12%, lo que nos indica que cada año, mas automóviles necesitaran atención técnica, mientras que las concesionarias siguen siendo las mismas, o en su caso, su crecimiento es relativamente lento; esta es una oportunidad para ofrecer el mismo servicio con mayor calidad a menor precio.

| MARCA | CONCESIONARIA | # und. Mensual 2013 | Gasto prom. c/u | Total |
|---------------|-------------------------|---------------------|-----------------|-------|
| TOYOTA | CASABACA | 34 | 500 | 16800 |
| | IMPORTADORA TOMBAMBA | 50 | 500 | 25200 |
| FORD | QUITO MOTORS SACI | 45 | 500 | 22400 |
| CHEVROLET | AUTOMOTORES CONTINENTAL | 10 | 400 | 4032 |
| | LAVCA | 9 | 400 | 3584 |
| | ECUA AUTO | 8 | 400 | 3136 |
| | METROCAR | 7 | 400 | 2688 |
| | PROAUTO | 7 | 400 | 2688 |
| Otros: | | | | |
| BMW | BAVARIAN AUTO | 2 | 900 | 2016 |
| Mercedes Benz | RECORMOTOR | 9 | 900 | 8064 |
| Honda | AUTEC | 6 | 500 | 2800 |

| MARCA | CONCESIONARIA | # und. Mensual 2014 | Gasto prom. c/u | Total |
|---------------|-------------------------------------|---------------------------|-----------------------|-------|
| TOYOTA | CASABACA | 37 | 500 | 18600 |
| | IMPORTADORA TOMBAMBA | 56 | 500 | 27900 |
| FORD | QUITO MOTORS SACI | 50 | 500 | 24800 |
| CHEVROLET | AUTOMOTORES CONTINENTAL LAVCA | 11 | 400 | 4464 |
| | | 10 | 400 | 3968 |
| | ECUA AUTO | 9 | 400 | 3472 |
| | METROCAR | 7 | 400 | 2976 |
| | PROAUTO | 7 | 400 | 2976 |
| | | | | |
| Otros: | | | | |
| BMW | BAVARIAN AUTO | 2 | 900 | 2232 |
| Mercedes Benz | RECORMOTOR | 10 | 900 | 8928 |
| Honda | AUTEC | 6 | 500 | 3100 |

Según las estimaciones que se ha hecho, la empresa tendría el 30% de los ingresos totales de automóviles híbridos para atención técnica; para dar un mejor ejemplo comparativo, la empresa espera tener el 350% del número de ingresos que tiene la importadora Tomebamba (taller autorizado de Toyota) debido a que el taller puede atender automóviles híbridos de todas las marcas.

5.7 RECOMENDACIONES

Acorde a las conclusiones y a la investigación que se ha realizado, podemos recomendar que para lograr el éxito en este negocio es crítico que existan acuerdos comerciales con las marcas puesto que ellos son quienes controlan el mercado de los repuestos y la información necesaria para poder brindar el servicio especializado para automóviles híbridos. Una vez que exista un acuerdo

comercial con las marcas, podemos poner en marcha la implementación de la mecánica.

Se recomienda también, crear un margen de seguridad que nos permita controlar las diferencias que se puedan dar en los ingresos del negocio, es decir, realizar cálculos sumamente precisos que nos brinden resultados más exactos; al estimar ingresos, corremos un enorme riesgo que los resultados reales sean diferentes a los calculados en el capítulo financiero; cabe recalcar que el número de ingresos es una estimación bastante optimista.

Al realizar el análisis de clientes potenciales sin garantía de marca, para calcular el número de ingresos vs los clientes que pueden ser nuestros clientes finales, podemos observar que el resultado es más real pero con mayor pérdida. Si el taller dedica sus actividades a dar servicios a vehículos híbridos que ya perdieron la garantía de marca, se recomienda reducir en gastos como sueldos y principalmente en gastos de publicidad; esto daría resultados positivos reduciendo la pérdida en los primeros años y aumentando la utilidad a partir del tercer año.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

DAVID JOBBER Y JHON FAHY, Fundamentos de Marketing, Mc Graw Hill, Segunda edición, 2006

Michael E. Porter. "The Five Competitive Forces that Shape Strategy", Harvard Business Review, January 2008, Investigación Científica, Tercera Edición, 2001.

OTONIEL ALVARADO OYARCE, Gerencia y Marketing educativo, Primera edición, 2003.

PHILIP KOTLER, Fundamentos de Marketing, Pearson, Décima edición, 2003

ROGER J. BEST, Marketing estratégico, Pearson, Cuarta edición, 2007

INTERNET

www.aeade.net

www.acelerando.com.ec

www.hoy.com.ec

es.wikipedia.org/wiki/

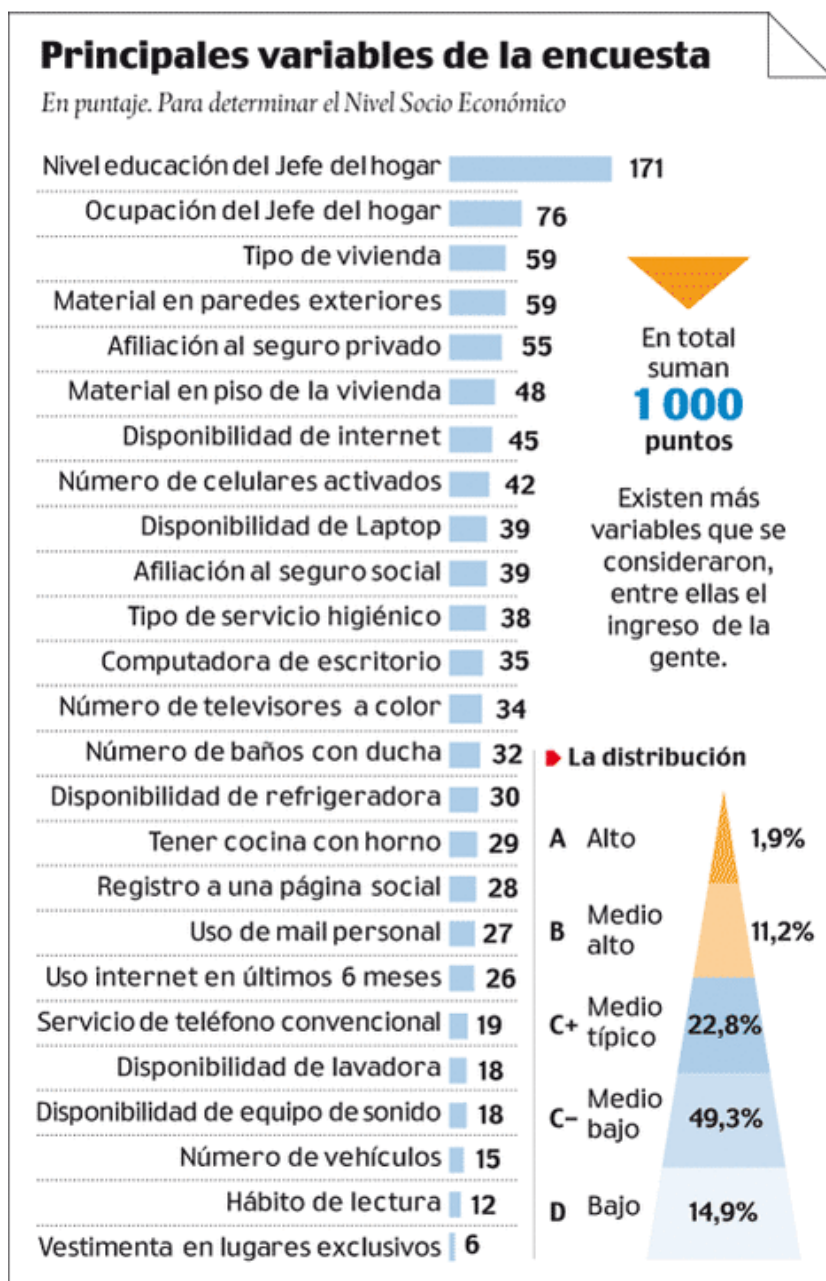
www.ecuadorencifras.com/

http://en.wikipedia.org/wiki/Porter_five_forces_analysis

www.patiodeautos.com

ANEXOS

1. Tabla socioeconómica



Fuente: Inec / EL COMERCIO

2. Gastos Administrativos y Operativos

| | MENSUAL | ANUAL |
|-------------------------|-------------|--------------|
| Energía Eléctrica | \$ 1.058,40 | \$ 12.700,80 |
| Agua Potable | \$ 100,00 | \$ 1.200,00 |
| Teléfono | \$ 31,05 | \$ 372,60 |
| TOTAL SERVICIOS BÁSICOS | 1.189,45 | 14.273,40 |

| SUELDOS | | | | | PROVISIONES | | | | | | | |
|-----------------|--------|-----------|-----------------|------------------|----------------|-----------|-----------|----------|--------------|-----------------|-----------------|--------------|
| CARGO | Numero | SUELDO | APORTE INDIVID. | TOT ING. MENSUAL | TOT ING. ANUAL | 13 SUELDO | 14 SUELDO | VACAC.. | F. DE RESERV | APORTE PATRONAL | TOT PROV. ANUAL | TOTAL ANUAL |
| 9,35% | | | | | 8,33% | | 4,17% | | 8,33% | 12,15% | 32,98% | |
| Gerente General | 1 | \$ 550,00 | \$ 51,43 | \$ 498,58 | \$ 5.982,90 | \$ 45,82 | \$ 18,17 | \$ 22,94 | \$ 45,82 | \$ 66,83 | \$ 2.394,68 | \$ 8.377,58 |
| Presidente | 1 | \$ 550,00 | \$ 51,43 | \$ 498,58 | \$ 5.982,90 | \$ 45,82 | \$ 18,17 | \$ 22,94 | \$ 45,82 | \$ 66,83 | \$ 2.394,68 | \$ 8.377,58 |
| Jefe de taller | 2 | \$ 400,00 | \$ 37,40 | \$ 362,60 | \$ 8.702,40 | \$ 33,32 | \$ 18,17 | \$ 16,68 | \$ 33,32 | \$ 48,60 | \$ 1.801,04 | \$ 10.503,44 |
| Mecánicos | 4 | \$ 292,00 | \$ 27,30 | \$ 264,70 | \$ 12.705,50 | \$ 24,32 | \$ 0,00 | \$ 12,18 | \$ 24,32 | \$ 35,48 | \$ 1.155,62 | \$ 55.444,49 |
| TOTAL ADM. | | 1.792,00 | 167,55 | 1.624,45 | 33.373,70 | 149,27 | 54,50 | 74,73 | 149,27 | 217,73 | 7.746,02 | 82.703,09 |
| TOTAL OPER. | | 692,00 | 64,70 | 627,30 | 21.407,90 | 57,64 | 18,17 | 28,86 | 57,64 | 84,08 | 2.956,66 | 65.947,93 |

SUMINISTROS Y MATERIALES DE OFICINA

| MATERIALES | MENSUAL | | |
|--|-------------|----------------|-------------|
| | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
| Agenda | 0,25 | 7,00 | 1,75 |
| Borradores | 0,25 | 0,35 | 0,09 |
| Caja de grapas | 0,25 | 2,00 | 0,50 |
| Folder cartón | 8,333333333 | 0,25 | 2,08 |
| Carpetas de archivo | 8,333333333 | 2,60 | 21,67 |
| Divisores | 41,66666667 | 0,15 | 6,25 |
| Esferos | 3 | 0,18 | 0,54 |
| Facturas | 50 | 0,14 | 7,00 |
| Goma en Barra | 0,25 | 0,35 | 0,09 |
| Grapadora | 0,333333333 | 3,00 | 1,00 |
| Hojas para Impresora | 416,6666667 | 0,01 | 4,17 |
| Lápices | 1,333333333 | 0,15 | 0,20 |
| Marcadores | 0,333333333 | 0,85 | 0,28 |
| Perforadora | 0,333333333 | 3,00 | 1,00 |
| Protectores para Hojas | 0,833333333 | 0,40 | 0,33 |
| Reglas | 0,166666667 | 0,25 | 0,04 |
| Saca grapas | 0,333333333 | 1,00 | 0,33 |
| Sellos | 0,333333333 | 12,00 | 4,00 |
| Tijeras | 0,166666667 | 2,80 | 0,47 |
| Tinta para Impresora | 0,5 | 17,50 | 8,75 |
| TOTAL GASTOS SUMINISTROS Y MATERIALES DE OFICINA | | | \$ 60,54 |

| ANUAL | | |
|----------|----------------|-------------|
| CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
| 3 | 7,00 | 21,00 |
| 3 | 0,35 | 1,05 |
| 3 | 2,00 | 6,00 |
| 100 | 0,25 | 25,00 |
| 100 | 2,60 | 260,00 |
| 500 | 0,15 | 75,00 |
| 36 | 0,18 | 6,48 |
| 600 | 0,14 | 84,00 |
| 3 | 0,35 | 1,05 |
| 4 | 3,00 | 12,00 |
| 5000 | 0,01 | 50,00 |
| 16 | 0,15 | 2,40 |
| 4 | 0,85 | 3,40 |
| 4 | 3,00 | 12,00 |
| 10 | 0,40 | 4,00 |
| 2 | 0,25 | 0,50 |
| 4 | 1,00 | 4,00 |
| 4 | 12,00 | 48,00 |
| 2 | 2,80 | 5,60 |
| 6 | 17,50 | 105,00 |
| | | \$ 726,48 |

3. Balance de pérdidas y ganancias

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Ingresos | 243.000,00 | 267.300,00 | 294.030,00 | 323.433,00 | 355.776,30 |
| TOTAL GASTO OPERACIÓN Y VENTAS | 124.480,23 | 131.025,40 | 137.914,72 | 145.166,28 | 152.799,12 |
| Gastos Operación | 87.875,13 | 92.495,61 | 97.359,03 | 102.478,16 | 107.866,47 |
| Arriendo | 5.000,00 | 5.262,90 | 5.539,62 | 5.830,90 | 6.137,49 |
| Gastos Operativos Sueldos | 65.947,93 | 69.415,48 | 73.065,34 | 76.907,12 | 80.950,89 |
| Insumos | 16.927,20 | 17.817,23 | 18.754,06 | 19.740,15 | 20.778,09 |
| Gastos de Ventas | 36.605,10 | 38.529,80 | 40.555,69 | 42.688,11 | 44.932,65 |
| Publicidad | 36.605,10 | 38.529,80 | 40.555,69 | 42.688,11 | 44.932,65 |
| | | | | | |
| UTILIDAD BRUTA | 118.519,77 | 136.274,60 | 156.115,28 | 178.266,72 | 202.977,18 |
| | | | | | |
| Gastos administrativos y generales | 97.702,97 | 102.840,20 | 108.247,53 | 113.939,19 | 119.930,11 |
| Gastos Sueldos Administrativos | 82.703,09 | 87.051,62 | 91.628,80 | 96.446,64 | 101.517,80 |
| Servicios | 14.273,40 | 15.023,90 | 15.813,85 | 16.645,34 | 17.520,56 |
| Suministros de Oficina | 726,48 | 764,68 | 804,89 | 847,21 | 891,75 |
| Gastos de Constitucion | | | | | |
| Gastos de Constitucion | 46.000,00 | - | - | - | - |
| | | | | | |
| UTILIDAD EN OPERACIÓN | (25.183,21) | 33.434,40 | 47.867,75 | 64.327,54 | 83.047,07 |
| | | | | | |
| Depreciación | 978,30 | 3.054,70 | 978,30 | 2.076,40 | 978,30 |
| | | | | | |
| UTILIDAD ANTES DE GASTO FINANCIERO | (26.161,51) | 30.379,70 | 46.889,45 | 62.251,14 | 82.068,77 |
| Gasto Financiero | 6.899,62 | 5.519,69 | 4.139,77 | 2.759,85 | 1.379,92 |
| | | | | | |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS | (33.061,12) | 24.860,01 | 42.749,68 | 59.491,29 | 80.688,85 |
| Participación laboral | | 3.729,00 | 6.412,45 | 8.923,69 | 12.103,33 |
| IR | | 5.282,75 | 9.084,31 | 12.641,90 | 17.146,38 |
| UTILIDAD O PERDIDA NETA | (33.061,12) | 15.848,26 | 27.252,92 | 37.925,70 | 51.439,14 |

4. Balance de flujo de caja

| AÑO | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Ingresos | | 243.000,00 | 267.300,00 | 294.030,00 | 323.433,00 | 355.776,30 |
| Valor de Salvamento | | | | | | 766,50 |
| Total Ingresos | | 243.000,00 | 267.300,00 | 294.030,00 | 323.433,00 | 356.542,80 |
| | | | | | | |
| Gastos Financieros | | 6.899,62 | 5.519,69 | 4.139,77 | 2.759,85 | 1.379,92 |
| Gastos Operativos | | 87.875,13 | 92.495,61 | 97.359,03 | 102.478,16 | 107.866,47 |
| Costo de Ventas | | 36.605,10 | 38.529,80 | 40.555,69 | 42.688,11 | 44.932,65 |
| Gastos Administración | | 97.702,97 | 102.840,20 | 108.247,53 | 113.939,19 | 119.930,11 |
| Depreciaciones | | 978,30 | 3.054,70 | 978,30 | 2.076,40 | 978,30 |
| Valor en libros - Valor de Salvamento | | | | | | 766,50 |
| Total Inversión Inicial | 122.627,53 | | | | | |
| Total Gastos | 122.627,53 | 230.061,12 | 242.439,99 | 251.280,32 | 263.941,71 | 275.853,95 |
| | | | | | | |
| <i>Utilidad Bruta</i> | -122.627,53 | 12.938,88 | 24.860,01 | 42.749,68 | 59.491,29 | 80.688,85 |
| 15% Participación Laboral | | 1.940,83 | 3.729,00 | 6.412,45 | 8.923,69 | 12.103,33 |
| | | | | | | |
| <i>Utilidad Antes de Impuestos</i> | -122.627,53 | 10.998,05 | 21.131,01 | 36.337,23 | 50.567,60 | 68.585,52 |
| 25% Impuesto a la Renta | | 2.749,51 | 5.282,75 | 9.084,31 | 12.641,90 | 17.146,38 |
| | | | | | | |
| <i>Utilidad Neta</i> | -122.627,53 | 8.248,54 | 15.848,26 | 27.252,92 | 37.925,70 | 51.439,14 |
| Depreciaciones | | 978,30 | 3.054,70 | 978,30 | 2.076,40 | 978,30 |
| Valor de Salvamento | | | | | | 766,50 |
| | | | | | | |
| Recuperación de Capital de Trabajo | | | | | | 46.394,53 |
| | | | | | | |
| Pago Capital | | | | | | |
| | | | | | | |
| SALDOS FLUJOS DE CAJA | -122.627,53 | 9.226,84 | 18.902,96 | 28.231,22 | 40.002,10 | 53.183,94 |

5. Encuestas

Encuesta a jefe de taller

1.- Aproximadamente, ¿cuántos automóviles ingresan para reparación o mantenimiento al taller, mensualmente?

2.- Aproximadamente, ¿cuántos Automóviles híbridos ingresan mensualmente ya sea para reparación o mantenimientos mensualmente?

Mantenimiento: ____

Reparación: ____

3.- ¿Qué modelo de automóvil híbrido es el que tiene más ingresos al taller mensualmente?

4.- ¿Que podría comentar si existiría la primera mecánica autorizada multimarca que brinde servicio técnico para automóviles híbridos? ¿Amenazas para la concesionaria?

5.- ¿Qué opina Ud. Si un automóvil híbrido no es atendido en un taller técnico autorizado?

6.- Recomendaría a sus amistades adquirir un automóvil híbrido en lugar de uno a combustible?

7.- En promedio, ¿cuál es el tiempo que se demora un automóvil híbrido en ser atendido?

Desde que ingresa, hasta que se le entrega al cliente.

8.- ¿Han existido casos en lo que no se puede reparar un automóvil híbrido por falta de maquinaria? Frecuencia?

9.- ¿Han existido casos en lo que no se puede reparar un automóvil híbrido por falta de conocimiento técnico? Frecuencia?

10.- ¿Han existido casos en lo que no se puede reparar un automóvil híbrido ya sea por falta de repuestos? si la respuesta es sí, que se hace en este caso?

11.- ¿Cuales son los precios de mantenimiento de una automóvil híbrido de acuerdo al kilometraje? Ejm: 5000 km – \$300, 10000km - \$500 etc.

12.- ¿Qué opina usted sobre la factibilidad de crear una mecánica multimarca para automóviles híbridos?

Encuesta para No usuarios de automóviles híbridos

1.- ¿Conoce usted lo que es un automóvil con tecnología híbrida y sus ventajas? Si/no ____

2.- ¿Cuántas marcas de automóviles híbridos conoce?

3.- ¿Posee un automóvil de su propiedad?

4.- ¿Tiene planeado tener/cambiar un automóvil en el próximo año?

5.- ¿Es seguro que usted adquiriera un automóvil el próximo año?

6.- ¿Quisiera usted tener un automóvil híbrido? Si/No, ¿por qué?

7.- ¿Tiene planeado adquirir un automóvil híbrido el próximo año?

8.- ¿Si usted posee un automóvil, lo lleva a las concesionarias para su revisión?

9.- ¿Si usted fuera propietario de un automóvil híbrido, lo llevaría a una mecánica autorizada que no se una concesionaria?

Encuesta para usuarios de automóviles híbridos

1.- Que marca, modelo y de qué año es su automóvil híbrido?

2.- Porque motivo escogió ese modelo de automóvil?

3.- Que factores influyeron para que adquiriera su automóvil híbrido?

4.- Si su automóvil requiere asistencia técnica, a que taller lo lleva de preferencia?

5.- Ha ingresado su automóvil a un taller no autorizado?

6.- Indique 3 características positivas del taller autorizado (concesionaria)

7.- Indique 3 características negativas de las concesionarias?

8.- En el último año, cuantas veces ingreso su automóvil híbrido a la concesionaria?

9.- Ingresaría a su automóvil a un nuevo taller multimarca autorizada, con servicio

automotriz especializado en híbridos que ofrezca los mismos servicios de una

concesionaria, pero a menor precio y con menos tiempos de atención?

10.- Cual sería la principal razón por la cual no llevaría su automóvil a un taller autorizado diferente al de una concesionaria?

6. Tabla ahorrativa SPHIDA



**¿Cuánto puedes ahorrar con
“SPHIDA”?
Usando Gasolina Extra y disminuyendo
la contaminación en mínimo 50%**

| ANÁLISIS DE AHORRO DE COMBUSTIBLE | | | | | | | | | |
|---|--------------|-----------------------|------------------------|-----------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Promedio de galones utilizados por mes | COSTO | | | AHORRO | | | | | |
| | Por Galón | Mensual sin SPHIDA | *Mensual con SPHIDA | Mensual | 1 año | 2 años | 3 años | 4 años | 5 años |
| 100 | \$2.05 | \$205.00 | \$133.25 | \$ 71,75 | \$ 861,00 | \$ 1.722,00 | \$ 2.583,00 | \$ 3.444,00 | \$ 4.305,00 |
| 200 | \$2.05 | \$410.00 | \$266.50 | \$ 143,50 | \$ 1.722,00 | \$ 3.444,00 | \$ 5.166,00 | \$ 6.888,00 | \$ 8.610,00 |
| 300 | \$2.05 | \$615.00 | \$399.75 | \$ 215,25 | \$ 2.583,00 | \$ 5.166,00 | \$ 7.749,00 | \$ 10.332,00 | \$ 12.915,00 |
| 500 | \$2.05 | \$1025.00 | \$666.25 | \$ 358,75 | \$ 4.305,00 | \$ 8.610,00 | \$ 12.915,00 | \$ 17.220,00 | \$ 21.525,00 |
| 1000 | \$2.05 | \$2050.00 | \$1332.50 | \$ 717,50 | \$ 8.610,00 | \$ 17.220,00 | \$ 25.830,00 | \$ 34.440,00 | \$ 43.050,00 |

*Con sólo un ahorro promedio de 35% de combustible

SPHIDA ES UN OPTIMISADOR DE COMBUSTIBLE, A BASE DE HIDROGENO PARA CUALQUIER MOTOR DE COMBUSTION INTERNA. AHORRA EL CONSUMO DE COMBUSTIBLE DESDE UN 20% a UN 55% , AUMENTA LA POTENCIA Y RENDIMIENTO DEL VEHÍCULO.

7. Tabla de mantenimientos híbridos TOYOTA

| MANTENIMIENTO PERIODICO | 1000 | 5000 | 10000 | 15000 | 20000 | 25000 | 30000 | 35000 | 40000 | 45000 | 50000 | 55000 | 60000 | 65000 | 70000 | 75000 | 80000 | 85000 | 90000 | 95000 | 100000 |
|--|-------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|
| Chequeo luces, plumas, accesorios estándar | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Inspección daños | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Chequeo frenos y regulación, o cambio. | | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Inspección visual frenos | 0 | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | |
| Chequeo presión y desgaste de neumáticos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Cambio filtro de aceite | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Cambio arandela de aceite | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Cambio Aceite Motor | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Cambio aceite caja manual | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cambio aceite Transfer | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cambio de aceite diferencial Posterior HV Q211 | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | |
| Cambio aceite caja automática normal | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | |
| Cambio de Aceite WS Caja CVT P310 | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | |
| Cambio de refrigerante Motor | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | |
| Cambio de refrigerante Convertidor | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | |
| Cambio líquido de frenos | | | | | | | | | 0 | | | | | | | | 0 | | | | |
| Cambio filtro combustible diesel common rail | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | |
| Cambio filtro combustible Sumergible | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | |
| Cambio bujías | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | |
| Cambio bujías Platino o Iridio | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | |
| Inspección de correas del motor | | | | | 0 | | | | 0 | | | | 0 | | | | 0 | | | | 0 |
| Engrasar rulmines punta de ejescojinetes | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | |
| Inspección filtro aire | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | |
| Cambio filtro aire | | | | | 0 | | | | 0 | | | | 0 | | | | 0 | | | | 0 |
| Inspección Filtro Calefacción / A/C | | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Limpieza del cuerpo de admisión | | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| INSUMOS | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Chequeo Niveles: Líquido de frenos, dirección, suspensión, embrague, refrigerante, limpiaparabrisas. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| PRECIO CADA RATEO Y REPUESTOS - INSUMOS (USD) | 49,12 | 86,49 | 112,47 | 86,49 | 177,74 | 86,49 | 112,47 | 86,49 | 211,00 | 86,49 | 112,47 | 86,49 | 177,74 | 86,49 | 112,47 | 86,49 | 785,59 | 86,49 | 112,47 | 86,49 | 177,74 |

| RECOMENDADO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|---|--|---|--|---|--|---|--|---|--|---|
| Limpieza inyectores (\$ 66,67) | | | | | 0 | | | | 0 | | | | 0 | | | | 0 | | | | |
| Rotación y Balanceo | | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Alineación | | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Cambio Filtro Calefacción / A/C (\$ 84,98) | | | | | | | | | 0 | | | | | | | | 0 | | | | |

| PRIUS C NHP10 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|--------|--|
| MANTENIMIENTO PERIODICO | 1000 | 5000 | 10000 | 15000 | 20000 | 25000 | 30000 | 35000 | 40000 | 45000 | 50000 | 55000 | 60000 | 65000 | 70000 | 75000 | 80000 | 85000 | 90000 | 95000 | 100000 | |
| Chequeo luces, plumas, accesorios estándar | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Inspección daños | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Chequeo frenos y regulación, o cambio. | | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | |
| Inspeccion visual frenos | 0 | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | |
| Chequeo presión y desgaste de neumáticos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Cambio filtro de aceite | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Cambio arandela de aceite | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Cambio Aceite Motor | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Cambio aceite caja manual | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ✓ Cambio aceite Transfer | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cambio aceite caja automática normal | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cambio de Aceite WS Caja CVT | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | | |
| Cambio de refrigerante Motor | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | | |
| Cambio de refrigerante Convertidor | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | | |
| Cambio liquido de frenos | | | | | | | | | 0 | | | | | | | | 0 | | | | | |
| Cambio filtro combustible diesel common rail | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cambio filtro combustible Sumergible | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | | |
| Cambio bujías | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cambio bujías Platino o Iridio | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | | | | | |
| Engrasar rulmanes punta de eje/cojinetes | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Inspección filtro aire | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | | |
| Cambio filtro aire | | | | | 0 | | | | 0 | | | | 0 | | | | 0 | | | | 0 | |
| Inspección Filtro Calefacción / A/C | | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | |
| Limpieza del cuerpo de admisión | | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | |
| INSUMOS | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Chequeo Niveles: Líquido de frenos, dirección, suspensión, embrague, refrigerante, limpiaparabrisas. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| PRECIO FLAT RATE + IVA + REPUESTOS + INSUMOS (USOS) | 32,45 | 58,52 | 84,51 | 58,52 | 109,64 | 58,52 | 84,51 | 58,52 | 153,88 | 58,52 | 84,51 | 58,52 | 109,64 | 58,52 | 84,51 | 58,52 | 539,33 | 58,52 | 84,51 | 58,52 | 109,64 | |